

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIS**

#### **A. Efektivitas Organisasi**

##### **1. Pengertian Efektivitas Organisasi**

Efektivitas organisasi terdiri dari dua konsep yaitu efektivitas dan organisasi. Efektivitas menurut Ensiklopedia Administrasi (dalam Gie, 1998; 147) berasal dari kata efektif, berarti terjadinya suatu akibat atau efek yang dikehendaki dalam perbuatan. Efektivitas menurut Mohyi (1999; 209) berarti tingkat ketepatan pencapaian suatu tujuan atau sasaran. Pendapat lain efektivitas menurut Robbins (dalam Purnomo, 2006; 36) adalah suatu keberhasilan dalam memenuhi tuntutan pelanggan/siswa dengan penggunaan input atau biaya yang rendah.

Sedangkan organisasi oleh Indrawijaya (dalam Hutabarat; hlm. 6), diartikan sebagai suatu himpunan interaksi manusia yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang terikat di dalam ketentuan yang telah disetujui. Pendapat lain organisasi menurut Irawati (2013; 10) adalah kumpulan dari orang-orang yang memiliki tujuan yang sama dan untuk memenuhi kebutuhan bersama. Selain itu, menurut Siagian (dalam Indrajid, 2013; 12) organisasi adalah segala bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan bersama dan telah terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki antara seorang

atau sekelompok yang disebut pemimpin dan seorang atau sekelompok yang disebut bawahan (karyawan).

Akhirnya, berdasarkan beberapa pengertian dari efektivitas dan organisasi tersebut penyusun simpulkan bahwa efektivitas organisasi adalah tingkat ketepatan atau keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang sama antara pimpinan dan karyawan guna memenuhi kebutuhan bersama.

## **2. Kajian Efektivitas Organisasi**

Menurut Gibson (dalam Purnomo, 2006; 20-21), kajian efektivitas organisasi harus dimulai dari yang paling mendasar hingga ke yang lebih tinggi, berikut urutannya:

### **a. Efektivitas individu**

Yaitu tingkat pencapaian hasil kerja karyawan perseorangan di dalam organisasi.

### **b. Efektivitas kelompok**

Yaitu tingkat pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh sekelompok karyawan di organisasi.

### **c. Efektivitas organisasi**

Yaitu kontribusi hasil kerja dari tiap-tiap efektivitas individu dan efektivitas kelompok/tim yang saling sinergis.

Menurut Steers (dalam Rofai, 2006; 37-38) terdapat tiga perspektif utama di dalam menganalisa apa yang disebut efektivitas organisasi, berikut tiga perspektif tersebut:

a. Perspektif optimalisasi tujuan.

Disini efektivitas dinilai menurut ukuran seberapa jauh suatu organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai. Jika pemusatan perhatian pada tujuan yang layak dicapai berjalan optimal, maka akan memungkinkan dikenalnya secara jelas berbagai tujuan yang sering saling berlawanan, sekaligus dapat diketahui hambatan-hambatan dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut.

b. Perspektif sistem.

Disini efektivitas dinilai dari keterpaduan berbagai faktor yang berhubungan mengikuti pola, input, konversi, output, dan umpan balik, dan mengikutsertakan lingkungan sebagai faktor eksternal. Dalam perspektif sistem, tujuan tidak diperlakukan sebagai keadaan akhir yang statis, tetapi lebih sebagai sesuatu yang dinamis yang dapat berubah sesuai berjalannya waktu. Dan juga dengan tercapainya tujuan-tujuan jangka pendek tertentu akan dapat diperlakukan sebagai input baru untuk penetapan tujuan selanjutnya. Jadi dengan begitu tujuan akan mengikuti daur yang saling berhubungan antar komponen, baik dari faktor internal maupun dari faktor eksternal.

c. Perspektif perilaku manusia.

Disini efektivitas dinilai berdasarkan pada perilaku personil-personil yang ada di dalam organisasi yang mempengaruhi keberhasilan organisasi untuk periode jangka panjang. Dalam hal ini dilakukan pengintegrasian antara tingkahlaku individu maupun kelompok

sebagai unit analisis, dengan asumsi bahwa satu-satunya cara mencapai tujuan adalah melalui tingkahlaku dari personil-personil yang ada di dalam organisasi tersebut.

Katz dan Kahn (dalam Rofai, 2006; 34) berpendapat, ada tiga persyaratan perilaku yang penting untuk diperhatikan dalam rangka memastikan keberhasilan akhir suatu organisasi. Berikut rinciannya:

- a. Organisasi harus mampu membina dan mempertahankan karyawan yang memiliki keterampilan.
- b. Karyawan di dalam organisasi bukan saja dituntut untuk bersedia berkarya, tetapi juga harus melaksanakan tugas khusus yang menjadi tanggung jawab utamanya.
- c. Karyawan diharuskan membiasakan diri bertingah laku spontan dan inovatif, dengan demikian setiap karyawan harus aktif.

Kajian-kajian tersebut diatas baiknya diketahui untuk menganalisa apakah organisasi sudah efektif atau belum.

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi**

Organisasi menurut Mohyi (1999; 214-215) dipengaruhi oleh faktor intern dan ekstern organisasi, berikut faktor-faktor tersebut:

#### **a. Faktor-faktor Intern**

##### **1) Struktur organisasi dan teknologi yang digunakan**

Faktor ini berpengaruh dilihat dari tepat atau tidaknya struktur/susunan organisasi dan penggunaan teknologinya yang

kemudian dihubungkan dengan tujuan, besarnya organisasi, jumlah dan kualitas karyawan serta fasilitas yang ada.

2) Kualitas dan perilaku sumber daya manusianya

Kualitas disini diartikan sebagai kemampuan dari segi pengetahuan maupun keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Sedangkan perilaku diartikan sebagai persepsi, keinginan maupun tindakan dari karyawan.

3) Budaya yang ada dalam organisasi

Budaya organisasi tercermin pada pola pikir, gaya berbicara, dan perilaku yang konsisten pada karyawan yang terlibat atau terikat dalam pengelolaan organisasi, misalnya menyangkut cara mengambil keputusan, cara berkomunikasi, dan cara berinteraksi di dalam lingkungan internal maupun dengan lingkungan eksternal.

4) Kebijakan dan praktek manajemen

Makin tepat setiap kebijakan yang diambil dan makin baik praktek atau aktivitas manajerialnya, maka akan semakin efektif suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

b. Faktor Ekstern

5) Perilaku dari lingkungan luar organisasi

Lingkungan luar organisasi meliputi keadaan perekonomian, kebijakan pemerintah, politik, sosial budaya, pelanggan, dan sebagainya.

Faktor ekstern ada yang dapat dikontrol (*controlable*), ada pula yang tidak dapat dikontrol (*uncontrolable*). Faktor yang tidak dapat dikontrol jauh lebih berpengaruh daripada faktor yang dapat dikontrol, karena terkadang faktor yang tidak dapat dikontrol akan menyulitkan organisasi dalam mengambil kebijakan dan penyusunan strategi untuk mencapai tujuan.

Steers (dalam Purnomo, 2006; 37-40) berpendapat terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi yaitu karakteristik/ciri organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, dan kebijakan/praktek manajemen. Berikut penjelasannya:

a. Karakteristik organisasi, merupakan hubungan yang sifatnya relatif tetap seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam struktur organisasi.

Dalam struktur organisasi, karyawan ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.

b. Karakteristik lingkungan. Karakteristik ini mencakup:

1) Lingkungan ekstern

yaitu lingkungan yang berada di luar organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, khususnya terkait dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan.

## 2) Lingkungan intern

yaitu lingkungan yang secara keseluruhan berada di dalam organisasi yang dikenal dengan iklim organisasi.

- c. Karakteristik pekerja, merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas. Masing-masing individu memiliki banyak perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu menjadi penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Ketika organisasi mampu mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi maka organisasi tersebut akan semakin mendekati keberhasilan.
- d. Karakteristik manajemen, merupakan strategi dan mekanisme kerja yang dirancang untuk mengkoordinasikan semua hal yang ada di dalam organisasi guna mencapai efektivitas.

Kebijakan dan praktek manajemen dapat digunakan sebagai alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kebijakan dan praktek manajemen harus memperhatikan aspek karyawan, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan sumber daya, penciptaan lingkungan berprestasi, proses komunikasi, kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan organisasi.

Faktor-faktor yang telah dijelaskan tersebut berfungsi untuk memperdalam kajian-kajian efektivitas organisasi yang telah disusun

uraikan. Tidak cukup sebatas kajian-kajian dan faktor-faktor efektivitas organisasi saja, untuk mengetahui tingkat efektivitas organisasi indikator-indikator dari efektivitas organisasi perlu dikaji pula. Berikut indikator-indikatornya.

#### **4. Indikator-indikator Efektivitas Organisasi**

Menurut pendapat Steers (dalam Irawati, 2013; 6-7), terdapat lima wujud yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi, diantaranya:

a. Kejelasan tujuan

Tujuan sangat penting dirumuskan dengan jelas karena akan digunakan sebagai tolak ukur pembentukan organisasi. Tujuan tersebut dapat melahirkan berbagai macam fungsi dan fungsi-fungsi tersebut dapat memperkuat organisasi dan memberikan fokus bagi kegiatan-kegiatan organisasi untuk mencapai hasil-hasil yang dikehendaki secara baik. Penetapan tujuan yang baik memiliki syarat sebagai berikut:

- 1) Tujuan organisasi harus ditetapkan secara formal dan dirumuskan secara tertulis agar dapat diketahui, dipahami, dan dilaksanakan oleh seluruh anggota.
- 2) Jarak pencapaian tujuan berupa tujuan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang ditetapkan secara jelas.
- 3) Tujuan dirumuskan secara jelas dan lengkap agar mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.



4) Tujuan organisasi tidak berbenturan dengan tujuan organisasi lainnya untuk menghindari terjadinya kebingungan yang dialami oleh anggota.

b. Filosofi dan sistem nilai

Filosofi berhubungan dengan hal mengapa organisasi dibentuk, apa dasar pemikirannya, dan apa yang ingin dicapai.

Dalam prakteknya, filosofi organisasi sering diwujudkan dalam Anggaran Rumah Tangga. Sedangkan tata nilai berkaitan dengan peraturan, ketentuan, dan kebijakan yang baku yang ditetapkan bersama untuk dijadikan pedoman beraktivitas dalam organisasi. Tata nilai mengatur aktivitas perorangan dalam organisasi yang dijabarkan ke dalam bentuk peraturan-peraturan, seperti peraturan disiplin dan peraturan jam kerja.

c. Komposisi dan struktur

Komposisi menunjukkan adanya latar belakang (tingkat pendidikan, tingkat kemampuan intelektual, ciri-ciri kepribadian, dan motivasi) dari anggota organisasi atau kualifikasi yang diperhatikan sejalan dengan peranan, tugas, dan fungsi serta aktivitas pencapaian tujuan. Sedangkan struktur organisasi mengacu pada bagaimana organisasi mengatur dirinya, dengan membagi tugas dan peranan secara baik, penetapan uraian tugas secara lengkap serta jelas, dan adanya pengaturan kewenangan oleh unsur pimpinan secara jelas, sehingga

mampu menggambarkan kebutuhan untuk pencapaian tujuan organisasi.

d. Teknologi organisasi

Pemanfaatan teknologi modern yang diimbangi dengan kompetensi penggunaannya oleh karyawan akan menciptakan daya dukung bagi percepatan pencapaian tujuan organisasi.

e. Lingkungan organisasi

Lingkungan disini merupakan kondisi lingkungan/suasana kerja di dalam organisasi yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan hubungan yang harmonis bagi karyawan khususnya yang berkaitan dengan lingkungan fisik, seperti tingkat kebisingan, tata letak ruang kerja, penataan warna, dan penataan ruang dalam maupun luar ruangan. Lingkungan organisasi yang memadai akan mempengaruhi keefektifitasan organisasi.

Duncan (dalam Zulkarnain, 2012; 32) berpendapat terdapat tiga indikator yang sangat mempengaruhi efektivitas, yaitu:

a. Pencapaian tujuan

Dalam hal ini keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses.

b. Integrasi

Integrasi adalah pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus (mengenai kesepakatan bersama), dan komunikasi dengan berbagai

macam organisasi lainnya. Integrasi terdiri dari prosedur dan proses sosialisasi.

c. Adaptasi

Adaptasi adalah proses penyesuaian diri yang dilakukan individu untuk menelaraskan dirinya terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Adaptasi terdiri dari peningkatan kemampuan dan sarana prasarana.

Setelah penyusun memperoleh beberapa pendapat tentang indikator-indikator ini, disini penyusun memilih indikator-indikator yang dikemukakan oleh Steers dengan alasan indikator-indikatornya diperkuat oleh adanya penjelasan pada faktor-faktor efektivitas organisasi. Dimana kejelasan tujuan (point a) tergolong ke dalam karakteristik manajemen, filosofi dan sistem nilai (point b) tergolong ke dalam karakteristik organisasi, komposisi dan struktur (pont c) tergolong ke dalam karakteristik pekerja, teknologi organisasi (point d) dan lingkungan organisasi (point e) tergolong ke dalam karakteristik lingkungan.

## **B. Efektivitas Organisasi dalam Perspektif Islam**

Dalam islam, secara etimologi *al-Fauz* berarti kemenangan, keberhasilan, kesuksesan atau efektif. Sedangkan secara terminologi, menurut Ahmad Musthafa Al-Maraghi (dalam Fauziyah, Juni 2012) *al-Fauz* adalah tercapainya suatu tujuan yang paling luhur dan cita-cita yang sudah tidak ada lagi cita-cita lagi sesudahnya, baik bersifat *ruhiyah* maupun *jasmanyiah*.

Menurut Ary Ginanjar Agustian (dalam Fauziyah, Juni 2012), kemenangan disini hanya akan dicapai apabila ada sikap proaktif yang disertai dengan prinsip yang benar, dan konsep visi yang berorientasi pada siklus yang sesungguhnya, yaitu “hari kemudian”.

Terdapat banyak ayat al-Qur’an yang membahas tentang al-Fauz, diantaranya:

قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَّاهَا ﴿٩﴾ وَقَدْ خَابَ مَنْ دَسَّاهَا ﴿١٠﴾

“Sesungguhnya beruntunglah orang yang mensucikan jiwa itu, dan Sesungguhnya merugilah orang yang mengotorinya.” QS Asy Syams (91: 9-10)

Keberuntungan pada ayat ini dimaknai akan diperolehnya apa yang diharapkan kelak.

قَدْ أَفْلَحَ مَنْ تَزَكَّى ﴿١٤﴾ وَذَكَرَ اسْمَ رَبِّهِ فَصَلَّى ﴿١٥﴾

“Sesungguhnya beruntunglah orang yang membersihkan diri (dengan beriman), dan dia ingat nama Tuhannya, lalu dia sembahyang.” QS Al A’laa (87: 14-15)

Keberuntungan yang dimaksud diatas adalah diperolehnya apa yang diharapkan berupa dua kebahagiaan, yaitu kebahagiaan duniawi berupa panjang usia, kekayaan, dan kemuliaan. Dan kebahagiaan ukrawi berupa kekekalan tanpa kepunahan, kekayaan tanpa kebutuhan, kemuliaan tanpa kehinaan, dan pengetahuan tanpa kebodohan (menurut Ar-Raghib al-Asfahani dalam Fauziyah, Juni 2012).

قَالَ اللَّهُ هَذَا يَوْمٌ يَنْفَعُ الصَّادِقِينَ صِدْقُهُمْ ۗ لَهُمْ جَنَّاتٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا  
 الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا ۖ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ۗ ذَلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ ﴿١١٦﴾

“Allah berfirman: "Ini adalah suatu hari yang bermanfaat bagi orang-orang yang benar kebenaran mereka. bagi mereka surga yang dibawahnya mengalir sungai-sungai; mereka kekal di dalamnya selama-lamanya; Allah ridha terhadapNya. Itulah keberuntungan yang paling besar".”

*Al-Fauz* disini mempunyai dua dimensi makna, yaitu kenikmatan surga dan keridhaan yang diperutukkan bagi orang-orang yang jujur (menurut M. Quraish Shihab dalam Fauziyah, Juni 2012).

Dari penjelasan-penjelasan diatas, berdasarkan definisi efektif yang dikemukakan oleh Al-Maraghi dan Agustian jika diintegrasikan ke dalam efektivitas organisasi maka penyusun menarik kesimpulan bahwa organisasi akan mencapai tujuannya apabila didukung oleh sikap proaktif dari karyawan yang disertai dengan kejujuran dan konsep visi yang tidak menyimpang dari ajaran Islam.

## C. Integritas

### 1. Pengertian Integritas Karyawan

Integritas menurut Rahadi (dalam Supriyanto, 2006; 32) merupakan bagian dari kepribadian. Integritas digambarkan oleh sikap jujur (integritas tidak menipu dan tidak berbohong), konsisten, komitmen, berani, setia pada prinsip yang dianut, dan dapat dipercaya. Sikap ini muncul dari kesadaran terdalam pada diri seseorang yang bersumber dari suara hati.

Seseorang yang memiliki integritas tidak mementingkan publikasi dan popularitas.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (v1.1) mengartikan integritas adalah mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan, kejujuran. Selain itu menurut John (dalam Kristanti, 2010; 49) berpendapat, integritas merujuk pada sifat layak dipercaya dalam diri seorang manusia, ada kualitas-kualitas individu di dalamnya, seperti karakter sopan, kemauan bersikap baik, konsistensi dalam kepribadian, dan sebagainya. Semua ini tergabung dalam integritas. Ketika seseorang kurang memiliki sifat tersebut, artinya ia tak bisa diandalkan.

Integritas adalah karakter, etika, dan moral. Tetapi integritas juga lebih dari itu (Cloud, 2007; 29-30), sesuai sejarah kata integritas itu sendiri seperti yang diterangkan oleh *Oxford Dictionary*, yaitu:

- a. Sifat jujur dan mempunyai prinsip moral yang kuat; kebenaran moral. Sifat jujur ini digambarkan dengan tetap mengatakan apa yang sebenarnya walaupun akibatnya fatal atau dapat menyakiti pihak tertentu.
- b. Keadaan utuh dan tidak terbagi. Gambaran keadaan yang utuh disini jika disangkutpautkan dengan karyawan maka wujud dari integritas itu dimiliki oleh karyawan atau sama sekali tidak dimiliki oleh karyawan. Tidak ada istilah setengah berintegritas atau kadang-kadang berintegritas.

- c. Kondisi menyatu, utuh, atau berkonstruksi kokoh. Artinya seseorang dikatakan berintegritas jika ia selalu memegang prinsipnya dengan sungguh-sungguh, tidak bisa digoda oleh rayuan semenggiurkan apapun.
- d. Konsistensi internal. Seseorang dikatakan berintegritas jika ia tidak plin-plan.

Selanjutnya, Cloud merinci secara etimologi kata integritas berasal dari bahasa Prancis dan Latin yang berasal dari *intact*, *integrate*, *integral*, dan *entirety* yang berarti “semuanya bekerja dengan baik, tidak terbagi, terpadu, utuh, dan tidak mengalami kerusakan”. Maka jika ada sedikit saja kerusakan akan berarti itu bukan bentuk dari integritas.

Pendapat lain menurut Bagir (dalam Supriyanto, 2006; 104), integritas merupakan sikap otentik (jujur) terhadap diri sendiri dan orang lain dan benar-benar melakukan apa yang dikatakan dan dilakukan. Ini sama dengan menyatunya perkataan dengan perbuatan atau hanya melakukan apa-apa yang dikatakan baik oleh hati nurani (perasaan).

Esensi integritas diungkapkan Raka (dalam Nurhidayah, 2008; 32) hampir sependapat dengan Bagir, yakni berbentuk kejujuran, ketulusan. Integritas tampak dari sesuainya nilai-nilai yang dipegang dan kebiasaan, kesesuaian antara perkataan dan perbuatan dan kesesuaian antara ungkapan dan perasaan. Integritas sangat diperlukan untuk menjamin agar kebebasan yang diberikan dapat digunakan secara bertanggung jawab dan

sangat diperlukan juga untuk membangun rasa saling percaya dalam sebuah komunitas.

Ernest Hemingway (dalam Akbarsyah, Oktober 2011) menyebut integritas sebagai *grace under pressure* atau keagungan yang tetap bermartabat dan tidak hilang keagungannya sekalipun berada dibawah tekanan dan represi. Wujud kongkrit keagungan orang yang memiliki integritas ini adalah pada mereka yang bersedia dan mampu menghadapi kontradiksi antara kenyataan dan prinsip yang diyakini. Artinya walaupun harus dihadapkan dengan resiko yang besar, seorang yang berintegritas akan tetap memegang teguh pendiriannya, tidak sedikitpun tergoyahkan.

Sedangkan pengertian karyawan atau tenaga kerja atau buruh menurut Wikipedia bahasa Indonesia (2013) adalah manusia yang menggunakan tenaga dan kemampuannya untuk mendapatkan balasan berupa pendapatan baik berupa uang maupun bentuk lainnya kepada pemberi kerja atau pengusaha.

Dari berbagai pengertian diatas penyusun menyimpulkan pengertian integritas sejalan dengan pendapat Bagir yang tidak jauh berbeda dengan pendapat Raka, yaitu sinkronnya atau sesuainya perasaan dengan perkataan dan perkataan dengan perbuatan. Sehingga integritas karyawan berarti sinkronnya atau sesuainya perasaan dengan perkataan dan perkataan dengan perbuatan tenaga kerja yang melakukan pekerjaan menggunakan tenaga dan kemampuannya di organisasi atau perusahaan.



## **2. Peran Penting Integritas**

Minarwati (dalam Supriyanto, 2006; 41) berpendapat integritas individu di dalam organisasi/perusahaan akan berdampak bagi organisasi. Karyawan yang berintegritas akan lebih berpikir rasional (pertimbangannya logis atau masuk akal), jujur, dan bersikap independen (mandiri). Karyawan yang berintegritas dapat dipercaya, tidak akan mencuri sumber daya organisasi, dan tidak akan memperlakukan orang lain secara tidak adil. Mereka yang berintegritas merupakan kandidat yang lebih potensial untuk dijadikan pemimpin maupun pengikut daripada mereka yang tidak berintegritas.

Dengan demikian, integritas karyawan di dalam organisasi patut diperhatikan karena karyawan yang berintegritas akan berdampak positif bagi perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak berintegritas akan berdampak negatif atau bahkan merugikan perusahaan.

## **3. Indikator Karyawan yang Berintegritas**

Terdapat enam aspek integritas yang akan membantu seseorang membangun kepercayaan, melihat kenyataan, memperoleh hasil, memecahkan masalah, menciptakan pertumbuhan, dan menemukan arti transenden (dalam Cloud, 2007; 40-264), antara lain:

a. Membangun rasa percaya melalui:

1) Hubungan

Hubungan yang dimaksud disini adalah hubungan yang bersifat tulus, hubungan baik saja tidak cukup.

## 2) Memberikan bantuan

Bantuan disini bersifat tanpa pamrih, bukan karena seseorang layak mendapatkannya tetapi karena kita semata-mata bisa memberikannya. Pemikiran yang mendasari point ini adalah sikap “mendukung” pihak lain, bukan bersikap “netral” ataupun “menentang”. Ini merupakan orientasi yang menyentuh aspek terdalam sebuah karakter, karena hal ini mencerminkan besarnya penghargaan terhadap orang lain.

## 3) Kerentanan

Pokok kunci karakter ini diibaratkan anda harus cukup rentan di mata seseorang sehingga seseorang tersebut dapat merasa sama dengan anda, tetapi anda juga harus cukup kuat agar seseorang tadi merasa dapat mengandalkan anda.

- b. Berorientasi pada kebenaran atau jujur yang dilandasi dengan kerendahan hati.
- c. Memperoleh hasil, tindakannya penuh tujuan yang berorientasi terhadap sasaran dan mampu memahami bakat dan minatnya sehingga keduanya dapat dimanfaatkan dengan baik atau efektif.
- d. Merangkul yang negatif atau bersedia menghadapi kesulitan bukan malah menghindar.
- e. Berorientasi pada peningkatan atau bersedia introspeksi.
- f. Berorientasi pada hal-hal transenden (utama) atau tidak egois.

Menurut John (dalam Kristanti, 2010; 49-75), siapa saja bisa mempunyai integritas karakter yang baik dan kuat, integritas karakter itu berupa:

- a. Kejujuran, berarti tidak berbuat curang.
- b. Keterusterangan, berarti mengatakan sesuatu sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
- c. Tanggungjawab, yaitu bersedia menghadapi segala sesuatu yang diserahkan kepadanya.
- d. Kedewasaan, yaitu kemampuan dalam menilai perbedaan kepentingan situasi mana yang harus lebih diprioritaskan.
- e. Kepercayaan, berarti tidak mengkhianati apa yang sudah disepakati.
- f. Kesetiaan, berarti menjunjung tinggi nilai-nilai yang dipercayai.
- g. Kerja keras, yaitu tidak bermalas-malasan dalam meraih tujuannya.
- h. Anti korupsi, yaitu menahan tindakannya dari segala bentuk godaan.

Tetapi jika ada kelemahan atau kebocoran kecil berupa ekspresi kecintaan orang itu pada uang, kekuatan, nepotisme, rasa bersalah, atau responnya terhadap keluhan atau tuduhan atas orang lain dalam karakternya, maka integritas karakternya akan terhambat.

Integritas dibagi menjadi empat level oleh Hay (dalam Supriyanto, 2006; 77), berikut empat level tersebut:

- a. Terbuka dan jujur mengenai situasi pekerjaan, misalnya mengakui kesalahan yang diperbuat dan mengungkapkan perasaan atau gagasan meskipun tidak diminta.

- b. Bertindak secara konsisten dengan nilai-nilai dan keyakinan, misalnya melayani klien hingga tuntas meskipun harus mengorbankan waktu atau kepentingan pribadi.
- c. Bertindak sesuai dengan nilai-nilai saat hal tersebut sulit dilakukan, misalnya menegur teman atau atasan yang tindakannya tidak sesuai dengan peraturan dan akibatnya berpotensi merugikan orang lain. Pemisalan ini menggambarkan dapat dipercayanya seorang karyawan dalam hal mengoreksi kesalahan-kesalahan yang ditemui di perusahaan yang dapat menghambat efektivitas organisasi.
- d. Bertindak sesuai dengan nilai-nilai sekalipun hal tersebut mengandung biaya dan resiko yang cukup besar, misalnya tidak menuruti perintah atasan yang melanggar peraturan organisasi meskipun diancam akan dikeluarkan. Contoh ini berorientasi pada tingkat tanggungjawab dari karyawan di dalam organisasi.

Selain beberapa pendapat diatas, Gostick dan Telford (dalam Nurhidayah, 2008; 36-38) berpendapat terdapat sepuluh karakteristik yang secara konsisten diperlihatkan oleh orang yang berintegritas tinggi, diantaranya:

- a. Menyadari bahwa hal-hal kecil itu penting, karena hal besar bermula dari hal kecil.
- b. Menemukan yang benar saat orang lain hanya melihat warna abu-abu, misalnya saat banyak orang memandang berbohong demi kebaikan itu boleh tetapi ia tetap berprinsip bagaimanapun berbohong itu salah.

- c. Bertanggungjawab, misalnya mengakui kesalahan yang diperbuat, bersedia meminta maaf, dan berusaha untuk memperbaiki dan tidak mengulangnya lagi.
- d. Menciptakan budaya kepercayaan, karena kepercayaan berimbas kepada kesolidan hubungan antar individu dan berdampak positif terhadap organisasi.
- e. Menepati janji.  
Individu yang menepati janjinya akan mendapatkan kepercayaan.
- f. Peduli terhadap kebaikan yang lebih besar.  
Disini individu dituntut untuk tenggang rasa, dimana ia harus bersedia memahulukan kepentingan kelompok diatas kepentingan pribadinya.
- g. Jujur dan rendah hati.
- h. Bertindak bagaikan sedang diawasi, karena dengan bertindak demikian orang akan cenderung berhati-hati dan berusaha semaksimal mungkin untuk tidak melakukan kesalahan.
- i. Mempekerjakan integritas.  
Integritas sulit diperoleh, sehingga harus dipertahankan. Orang yang berintegritas akan kuat menahan godaan-godaan yang dapat menjerumuskannya ke tindakan negatif.
- j. Konsisten.

Muatan nilai perilaku integritas dikemukakan oleh Spencer (dalam Nurhidayah, 2008; 39-40) antara lain jujur, konsisten, sesuai dengan kode etik, loyal, percaya diri, dapat dipercaya, transparan (tidak ada yang

ditutup-tutupi), konsekuen, mempunyai rasa memiliki, keterbukaan, terbuka pada perubahan, dan bersih. Selanjutnya, Indikator perilaku yang menunjukkan seseorang mempunyai perilaku integritas itu oleh Prabantarikso (dalam Nurhidayah, 2008; 40) dibagi menjadi:

- a. Berpikir, berkata, dan bertindak secara benar sesuai dengan kode etik profesi.
- b. Dapat dipercaya dan konsisten (satunya kata dengan perbuatan).
- c. Menghormati diri sendiri, orang lain, dan lembaga (perusahaan).
- d. Memelihara citra diri dan lembaga.
- e. Tidak melakukan kebohongan (manipulasi).

Dari indikator-indikator yang penyusun jabarkan diatas, penyusun memilih untuk menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Hay, yakni terbuka dan jujur, bertindak secara konsisten (tidak plin plan), bertindak sesuai dengan nilai-nilai saat hal tersebut sulit dilakukan (tindakannya bisa dipercaya), dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai sekalipun hal tersebut mengandung biaya dan resiko yang cukup besar (tanggung jawab). Rasionalisasi mengapa penyusun memilih ini adalah dari empat indikator tersebut Hay cukup jelas dalam memberikan contoh-contoh, sehingga ini mempermudah penyusun dalam membuat aitem-aitem pertanyaan di angket yang nantinya akan penyusun sebar di lokasi penelitian.

#### **D. Integritas Karyawan dalam Perspektif Islam**

Dalam Islam kiranya dapat dikatakan bahwa kepemilikan integritas sama dengan kepemilikan akhlak yang terpuji. Akhlak terpuji dalam Islam disebut juga sebagai akhlak mahmudah. Tanfhanhama (Januari 2012) menjelaskan menurut Al-Ghazali, akhlak terpuji merupakan sumber ketaatan dan kedekatan kepada Allah swt, sehingga mempelajari dan mengamalkannya menjadi kewajiban individual setiap muslim. Menurut Ibnu Qayyim, pangkal akhlak terpuji adalah ketundukan dan keinginan yang tinggi. Sifat-sifat terpuji menurut Qayyim berpangkal dari kedua hal tersebut. Menurut Abu Dawud, akhlak terpuji merupakan perbuatan-perbuatan yang disenangi.

Akhlak terpuji ini terdapat beberapa macam menurut Anwar (dalam Tanfhanhama, Januari 2012), diantaranya:

1. Akhlak terhadap Allah swt
2. Akhlak terhadap diri sendiri. Akhlak ini berupa sabar, syukur, menunaikan amanah, benar dan jujur, menepati janji, dan memelihara kesucian diri.
3. Akhlak terhadap keluarga
4. Akhlak terhadap masyarakat, dan
5. Akhlak terhadap lingkungan

Dengan pendapat Anwar diatas, maka dapat disimpulkan bahwa integritas tergolong kedalam akhlak terpuji terhadap diri sendiri. Selanjutnya secara lebih rinci berikut pembahasan dari indikator-indikator integritas:

### a. Jujur

Istilah jujur dalam Bahasa Arab berarti *siddiq* (benar). Benar disini menurut Ya'cub (dalam Hariadi S., Februari 2013) yaitu benar dalam berkata dan benar dalam berbuat atau bertindak. Sedangkan menurut Dhafi (Agustus 2013), kejujuran terdapat beberapa bentuk yang semestinya dimiliki oleh setiap muslim. Bentuk-bentuk tersebut yakni:

1. Kejujuran lisan, yang berarti menginfokan berita sesuai dengan realita yang terjadi kecuali untuk kemaslahatan yang dibenarkan oleh syari'at seperti dalam kondisi perang, mendamaikan dua orang yang bersengketa. Contoh lain seperti menyenangkan istri, dan semisalnya. Rasulullah bersabda dalam HR Hakim yang artinya: *"Jaminlah kepadaku enam perkara dari diri kalian, niscaya aku menjamin bagi kalian surga: jujurilah jika berbicara, penuhilah jika kalian berjanji, tunaikan jika kalian dipercaya, jagalah kemaluan kalian, tundukanlah pandangan kalian, dan tahanlah tangan kalian"*.
2. Kejujuran niat dan kemauan, yang berarti motivasi bagi setiap gerak dan langkah seseorang dalam semua kondisi adalah dalam rangka menunaikan hukum Allah dan ingin mencapai ridhaNya. Perkara ini terdapat dalam sabda Rasulullah yang artinya *"Barang siapa menginginkan syahid dengan penuh kejujuran maka dia akan dikaruniainya, meski tidak mendapatkannya"*. (HR Muslim)



3. Kejujuran tekad daan amal perbuatan, yang berarti melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan yang diridhai Allah dan melaksanakannya secara terus menerus. Berikut firman Allah dalam perkara ini:

مِّنَ الْمُؤْمِنِينَ رِجَالٌ صَدَقُوا مَا عَاهَدُوا اللَّهَ عَلَيْهِ فَمِنْهُمْ مَّنْ قَضَىٰ نَحْبَهُ، وَمِنْهُمْ مَّنْ يَنْتَظِرُ وَمَا بَدَّلُوا تَبْدِيلًا ﴿٢٣﴾

“Di antara orang-orang mukmin itu ada orang-orang yang menepati apa yang telah mereka janjikan kepada Allah; Maka di antara mereka ada yang gugur. Dan di antara mereka ada (pula) yang menunggu-nunggu dan mereka tidak merobah (janjinya)“. QS. Al Ahzab (33: 23)

Dari tiga bentuk jujur yang dikemukakan Dhafi itu, menandakan jujur bukanlah persoalan yang simpel dan bukan pula persoalan yang sepele. Seseorang perlu mengkolaborasikan ketiga bentuk kejujuran tersebut untuk dapat dikatakan memiliki kejujuran yang sempurna.

Alasan mengapa jujur merupakan akhlak terpuji yang penting untuk dimiliki oleh setiap individu ini sesuai dengan perintah Allah swt dalam beberapa firmanNya. Diantaranya:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا كُوْنُوْا قَوَّٰمِيْنَ ۖ لِلّٰهِ شُهَدَآءٌ بِالْقِسْطِ ۗ

“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil.“.

QS. Al-Maa idah (5: 8)

Dalam ayat lain Allah berfirman:

فَلَوْ صَدَقُوا اللَّهَ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ ﴿٢١﴾

“Tetapi jikalau mereka benar (jujur) terhadap Allah, niscaya yang demikian itu lebih baik bagi mereka“. QS. Muhammad (47: 21)

Keutamaan bersikap jujur dan bahaya bersikap dusta disebutkan juga dalam hadits. Berikut hadits Rasulullah dari Abdullah bin Mas’ud (dalam Lidwa Pusaka i-Software – Kitab 9 Imam Hadits):

عَلَيْكُمْ بِالصِّدْقِ فَإِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إِلَى الْبِرِّ وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ.

“Hendaklah kalian bersikap jujur, karena kejujuran itu akan membawa pada kebaikan, sedangkan kebaikan akan membawa kepada surga.“ (Kitab Tirmidzi, Hadits no – 1894)

Hadits Tirmidzi diatas diperkuat oleh hadits Bukhori berikut:

إِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إِلَى الْبِرِّ وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ.

“Sesungguhnya kejujuran akan membimbing pada kebaikan, dan kebaikan akan membimbing ke surga.“ (Kitab Bukhori, Hadits no – 5629)

Selain dalam Al Qur’an dan Hadits, keutamaan jujur ini dijelaskan oleh Shini (dalam Kosim, 2009; 9). Berikut beberapa keutamaannya:

1. Menentramkan hati. Sabda Rasulullah *“Jujur itu merupakan ketentraman hati“*.
2. Membawa berkah. Sabda Rasulullah: *“Dua orang yang jual beli itu boleh pilih-pilih selama belum berpisah. Jika dua-duanya jujur dan terus terang, mereka akan diberkahi dalam jual belinya. Dan jika dua-*

*duanya bohong dan menyembunyikan, hilanglah berkah jual beli mereka“.*

3. Meraih kedudukan yang syahid. Sabda Rasulullah: *“Barangsiapa yang meminta syahid kepada Allah dengan sungguh-sungguh (jujur), maka Allah akan menaikannya ke tempat para syuhada meskipun mati di tempat tidurnya“.*

4. Mendapat keselamatan. Keselamatan disini maksudnya jika jujur bisa menimbulkan kekacauan maka dusta diperbolehkan.

Dengan demikian, jika kita menginginkan ketentraman hati, mendapat berkah, mampu meraih kedudukan syahid, dan mendapatkan keselamatan maka marilah kita berlaku jujur.

Selanjutnya, menurut Rusyan (dalam Kosim, 2009; 10) orang yang jujur akan mendapatkan kebahagiaan di dunia maupun di akhirat. Kebahagiaan di dunia berupa:

1. Mudah mendapat amanah baik harta, tahta, dan amanah lainnya dari orang lain.
2. Masalah hidup berkurang, karena dengan jujur seua pekerjaan dan kepercayaan akan terjamin.
3. Mudah mendapat kepercayaan dari berbagai kalangan.

Sedangkan kebahagiaan di akhirat berupa:

1. Pemeriksaan di alam kubur oleh malaikat Munkar dan Nakir akan lancar.

## 2. Disediakan surga.

Untuk meraih semua kebahagiaan tersebut tentu usaha yang perlu dilakukan tidak cukup mudah, akan ada banyak godaan yang mengincar. Dengan demikian ada beberapa hal yang layak dipelajari seseorang untuk mampu berakhlak dan mempertahankan kejujuran. Rusyan (dalam Kosim, 2009; 10) menambahkan penjelasan tentang hal ini dalam pebahasannya. Menurutnya hal yang dapat mendorong terbentuknya sifat jujur antara lain:

1. Membiasakan diri berbicara sesuai dengan perbuatan.
2. Mengakui kesalahan diri sendiri jika memang bersalah dan mengakui kebenaran orang lain.
3. Selalu mengingat bahwa semua perbuatan manusia dilihat oleh Allah swt.
4. Meyakini bahwa kejujuran mengantarkan manusia kejenjang derajat yang terhormat.
5. Berlaku bijaksana sesuai dengan aturan.
6. Meyakini bahwa jujur menjauhkan diri dari siksa api neraka.

### **b. Bertindak Konsisten**

Istilah konsisten artinya tidak plin plan atau teguh pada pendirian. Dalam Bahasa Arab sifat ini seistilah dengan istiqomah (tegak lurus). Menurut Sayyid Qutb (dalam Komplek Hindun-Anisah, Juni 2012), yang dimaksud istiqomah adalah berlaku lurus dan menempuh jalan yang tidak menyimpang. Istiqomah memerlukan kesadaran, perenungan, dan

perhatian yang terus-menerus terhadap batas-batas jalan hidup dan pengendalian emosi kemanusiaannya yang sedikit banyak dapat berubah arah, sehingga istiqomah tidak kalah penting dengan siddiq.

Keutamaan memiliki sifat istiqomah menurut KH. Abdullah Gymnastiar (dalam Daarut Tauhid, 2012), adalah bahwa istiqomah merupakan kekuatan, istiqomah mengundang karomah, dan istiqomah merupakan kemuliaan para kekasih Allah. Selanjutnya, KH. Abdullah Gymnastiar atau yang akrab dengan sapaan Aa' Gym menjelaskan ciri pribadi yang istiqomah yaitu:

1. Yakin. Pribadi istiqomah ini dikategorikan haqqul yakin, karena ia dikaruniai ketenangan, kejernihan dalam berpikir, dan keberanian dalam bertindak di jalan Allah. Pribadi yang istiqomah akan tetap tenang dalam menghadapi berbagai situasi sekalipun dihadapkan oleh taruhan nyawa.
2. Mendapat keutamaan. Allah berfirman:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ ﴿٢٠٠﴾

“Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan Kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, Maka Malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka

dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu".” QS. Fushshilat (41: 30)

Malaikat yang akan turun dengan membawa kabar tersebut oleh Zaid bin Aslam (dalam Tausikal, Desember 2009) dikatakan bahwa kabar gembira yang dibawa oleh Malaikat bukan hanya ketika maut menjemput, namun juga ketika di alam kubur, dan ketika hari berbangkit. Inilah yang menunjukkan keutamaan seseorang yang mampu istiqomah.

Disini berarti selain sifat siddiq, istiqomah pun tergolong akhlak yang wajib dimiliki pribadi muslim. Hal ini dikarenakan Allah menjanjikan jaminan kesejahteraan kehidupan seseorang baik di dunia maupun di akhirat kelak.

### **c. Bisa Dipercaya**

Istilah bisa dipercaya dalam Islam dietimologikan dengan istilah amanah. Noor (dalam Serial Akhlak Muslim: Amanah, tanpa tahun) memaknai amanah adalah meletakkan sesuatu pada tempatnya yang pantas. Misalnya, memberikan jabatan hanya kepada seorang yang berhak, dan tidak menyerahkan suatu tugas kecuali kepada seorang yang selalu berusaha meningkatkan kemampuannya dengan tugas yang diembannya.

Hukum menunaikan amanah adalah wajib. Amanah wajib disampaikan kepada yang berhak menerimanya. Allah berfirman:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.” QS. An Nisaa’ (4: 58)

Berdasarkan ayat tersebut, pada hakikatnya amanah memiliki arti segala sesuatu yang dipercayakan manusia hendaknya disampaikan tanpa mengurangi intensitas hal yang harus disampaikan kepada si penerima. Amanah ini bisa mencakup perwalian, harta benda, rahasia, dan perintah.

#### d. Tanggung Jawab

Tanggung jawab dalam ajaran Islam disebut mas'uliyah. Tanggung jawab seseorang berkaitan erat dengan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Firman Allah SWT terkait tanggung jawab diantaranya:

﴿ وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ ۗ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا ﴾

“Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban.” QS. Al Israa’ (17: 36)

### **E. Korelasi Integritas Karyawan dengan Efektivitas Organisasi**

Perusahaan dan sumber daya manusia merupakan dua hal yang saling mendukung. Sumber daya manusia dijelaskan oleh Wikipedia bahasa Indonesia (25 Januari 2014) bahwa dewasa ini, perkembangan terbaru memandang SDM (Sumber Daya Manusia) bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi. Karena itu kemudian muncullah istilah baru di luar H.R. (Human Resources), yaitu H.C. atau Human Capital. Di sini SDM dilihat bukan sekedar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, dikembangkan dan juga bukan sebaliknya sebagai liability (beban, cost). Di sini perspektif SDM sebagai investasi bagi institusi atau organisasi lebih mengemuka.

Hasil survey oleh Universitas Columbia dan Korn Ferry Internasional (dalam Ruky, 2006; 10) menyebutkan dibagian pendahuluan, ada kesadaran baru dari para pimpinan perusahaan. Mereka menyadari bahwa nasib perusahaan bukan ditentukan oleh modal finansial, mesin, teknologi, dan modal tetap tetapi sebenarnya berada di tangan “modal/capital intangible” yang tidak lain adalah kompetensi sumber daya manusia mereka.

Menurut Rivai (dalam Al-Maruzy, Juli 2014), sumber daya manusia adalah seorang yang siap, mau, dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya menurut Hariandja (dalam Al-Maruzy, Juli 2014), sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti



modal. Oleh karena itu, SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Pendapat-pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pada prinsipnya, sumber daya manusia atau karyawan di perusahaan diharapkan mampu menunjang terpenuhinya tujuan organisasinya. Namun, untuk mewujudkan harapan tersebut tentu perlu diperhatikan pula karakter apa saja dari karyawan yang berhubungan dengan efektivitas organisasi untuk dapat memenuhi tujuan organisasi tersebut.

Secara konseptual, sumber daya manusia memandang manusia sebagai suatu kesatuan jasmani dan rohani. Oleh karenanya, kualitas SDM dapat dilihat sebagai suatu sinergi antara kualitas jasmani dan kualitas rohani yang dimiliki oleh individu. Kualitas jasmani dan rohani disebut sebagai kualitas fisik dan non fisik. Lebih lanjut, wujud kualitas fisik ditampakkan oleh postur tubuh, kekuatan, daya tahan, kesehatan, dan kesegaran jasmani. Sementara dari sudut pandang ilmu pendidikan, kualitas non fisik manusia mencakup domain kognitif, afektif, dan psikomotorik. Kualitas domain kognitif digambarkan oleh tingkat kecerdasan individu, kualitas domain afektif digambarkan oleh kadar keimanan, budi pekerti, integritas kepribadian, serta ciri-ciri kemandirian lainnya, sedangkan kualitas domain psikomotorik digambarkan oleh tingkat keterampilan, produktivitas, dan kecakapan mendayagunakan peluang berinovasi. (Emil Salim dalam Irfan, November 2009).

Dari pendapat Salim tersebut, integritas menjadi salah satu karakter dari sumber daya manusia. Integritas merupakan sikap autentik (jujur) terhadap diri sendiri dan orang lain dan benar-benar melakukan apa yang dikatakan dan dilakukan. Ini sama dengan menyatunya kata dengan perbuatan atau hanya melakukan apa-apa yang dikatakan baik oleh hati nurani. Sisi-sisi integritas meliputi kejujuran, sikap bertanggung jawab, transparansi (tidak ada yang ditutup-tutupi), dan akuntabilitas (tanggungjawab) yang pada akhirnya dapat menciptakan keandalan (*reliability*), kredibilitas (dapat dipercaya), dan efektivitas (berdaya guna) (Bagir dalam Supriyanto, 2006; 104).

Dengan adanya pendapat Bagir yang menyebutkan integritas pada akhirnya dapat menciptakan efektivitas, disini peneliti bermaksud menguji salah satu karakter sumber daya manusia atau karyawan berupa integritasnya untuk membuktikan apakah benar integritas karyawan berhubungan dengan efektivitas organisasi.

Apabila terbukti berhubungan, maka organisasi harus memperhatikan tingkat integritas karyawannya. yang perlu diperhatikan adalah apakah tingkat integritas karyawannya sudah memenuhi kualifikasi untuk merealisasikan efektivitas organisasi ataukah belum. Apabila sudah memenuhi kualifikasi, maka yang perlu dilakukan perusahaan adalah memberikan *reward* kepada karyawannya untuk dapat mempertahankan tingkat integritasnya itu, dan apabila belum memenuhi kualifikasi maka yang perlu dilakukan adalah mencari solusi untuk memecahkan permasalahan yang ditemui tersebut dengan sebijaksana mungkin.

## F. Korelasi Integritas Karyawan dengan Efektivitas Organisasi dalam Perspektif Islam

Integritas dalam perspektif Islam mengacu pada pencapaian kesejahteraan yang diridhoi oleh Allah, sebagaimana firman-Nya dalam surat Al Qaari'ah (101) ayat 6-9:

فَأَمَّا مَنْ ثَقُلَتْ مَوَازِينُهُ ﴿٦﴾ فَهُوَ فِي عِيشَةٍ رَاضِيَةٍ ﴿٧﴾ وَأَمَّا مَنْ خَفَّتْ مَوَازِينُهُ ﴿٨﴾ فَأُمُّهُ هَاوِيَةٌ ﴿٩﴾

Allah menjanjikan: “Dan Adapun orang-orang yang berat timbangan (kebaikan)nya. Maka dia berada dalam kehidupan yang memuaskan. Dan adapun orang-orang yang ringan timbangan (kebaikan)nya. Maka tempat kembalinya adalah neraka Hawiyah”.

Dengan demikian, seseorang yang berintegritas berarti tergolong orang yang beruntung karena dapat memberikan manfaat bagi pihak lain. Baik di lingkup organisasi maupun di masyarakat luas. Selain itu orang yang berintegritas berarti tergolong orang yang dapat mempertanggungjawabkan amal perbuatannya baik di dunia hingga ke akhirat. Mengingat begitu pentingnya aspek karyawan (manusia) di perusahaan/organisasi, perlu diingat pula bahwa keistimewaan manusia telah disinggung dalam al-Qur'an, yaitu manusia merupakan makhluk ciptaan Allah swt yang paling sempurna dan diciptakan dalam bentuk yang sebaik-baiknya dibandingkan dengan makhluk ciptaan Allah yang lainnya. Apabila karyawan menyadari segala yang telah diberikan Allah kepadanya dapat dikembangkan dengan baik, maka sudah pasti karyawan ini akan menjadi sumber daya manusia yang sadar akan

tanggung jawabnya baik tanggung jawabnya sebagai hamba Allah maupun sebagai khalifah Allah swt di bumi. Dan jika manusia tersebut mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan maksimal tentu akan berdaya guna pula bagi lingkungan dimana dia berada. Dengan begitu, jika dia berada di organisasi berarti efektivitas organisasi akan terwujud.

### **G. Hipotesis**

Menurut Arikunto (2006; 72-73), hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

Dalam penelitian korelasi integritas karyawan dengan efektivitas organisasi disini, peneliti membuat hipotesis sementara yakni terdapat korelasi atau hubungan antara integritas karyawan dengan efektivitas organisasi pada Bina Avia Persada. Semakin tinggi tingkat integritas pada karyawan Bina Avia Persada, maka akan semakin tinggi pula tingkat efektivitas organisasinya. Dengan demikian jika hipotesis diterima maka akan terjadi pula kesimpulan sebaliknya, yaitu semakin rendah integritas karyawan pada Bina Avia Persada, maka efektivitas organisasinya akan terhambat.