

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang dapat diprediksikan dari nilai-nilai yang dianut dan dijadikan *share values*. Proses pemilihan nilai-nilai luhur yang akan dijadikan landasan visi dan misi perusahaan telah berkembang sangat dinamis. Namun demikian tuntutan dan sejarah perjalanan panjang bisnis telah memberikan pemahaman mendasar bahwa bisnis tidak dapat hanya dikelola dengan pendekatan-pendekatan matematis yang penuh nuansa persaingan. Permasalahan yang dihadapi adalah nilai-nilai luhur (*core values*) yang seperti apa yang semestinya dijadikan *share values* yang dapat berdampak positif terhadap kinerja karyawan dalam jangka panjang.

Pada saat ini telah terjadi fenomena baru dalam pengelolaan bisnis, yakni dengan digunakannya nilai-nilai agama sebagai landasan nilai-nilai yang dibangun dalam perusahaan. Kajian tentang nilai-nilai agama ini telah menjadi trend menarik di banyak bidang bisnis. Berbagai perusahaan juga telah membuktikan diri menjadi perusahaan yang unggul meningkatkan kinerja karyawannya dalam jangka panjang dengan tidak mengabaikan kinerja keuangan. Disamping itu banyak pula perusahaan yang mampu melakukan transformasi menjadi perusahaan yang unggul setelah merubah visi dan misinya dengan landasan nilai-nilai agama. Beberapa bukti keberhasilan tersebut telah mampu mendorong perubahan paradigma dalam penggunaan nilai-nilai agama untuk diterapkan di lingkungan lembaga bisnis.

Salah satu nilai agama yang telah dikembangkan dan diimplementasikan oleh beberapa perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerjanya adalah dengan menerapkan nilai-nilai Islam sebagai penguat budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja, atau dengan kata lain perusahaan dapat membentuk budaya organisasi yang Islam untuk meningkatkan kinerja perusahaannya. Selain itu, budaya organisasi yang Islami memiliki peranan untuk membentuk sikap atau perilaku setiap individu yang ada di dalamnya. Dengan perilaku yang terbentuk

melalui budaya organisasi yang Islami akan terwujud kinerja perusahaan yang lebih baik.¹

Nilai-nilai Islam yang terinternalisasi dan diimplementasikan dengan baik pada kepribadian seorang muslim akan mewarnai seluruh aspek kehidupannya, termasuk dalam pengelolaan bisnisnya, dan selanjutnya akan memberikan pengaruh pada nilai-nilai yang dianut dan diimplementasikan pada budaya organisasi perusahaan yang dipimpinnya.

Budaya organisasi sendiri adalah suatu sistem nilai-nilai yang dipahami bersama oleh seluruh anggota organisasi, sengaja disosialisasikan serta dapat terimplementasi pada perilaku dan sikap masing-masing karyawan dalam kehidupan berorganisasi perusahaan karena secara mental, etos kerja Islam merupakan upaya tulus (ikhlas) untuk memobilisasi semua. Budaya organisasi dengan semangat nilai-nilai Islam diharapkan dapat menjadi solusi atas berbagai permasalahan yang dihadapi oleh berbagai entitas organisasi.

Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia secara profesional untuk menciptakan keseimbangan antara kebutuhan karyawan, tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan, serta pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas bagi kemajuan perusahaan.² Budaya organisasi yang terbentuk dari Nilai-nilai Islam tercermin pada budaya organisasi yang dapat meningkatkan komitmen dari setiap elemen perusahaan dalam hal menyangkut agama untuk mencapai kepentingan pribadi dan bersama, serta dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan. Aplikasi lainnya terhadap Nilai-nilai Islam pada budaya organisasi untuk dapat dirasakan, dipahami dan diimplementasikan oleh seluruh elemen perusahaan.³ Budaya organisasi secara konsisten selalu muncul sebagai faktor penentu kesuksesan jangka panjang perusahaan². Budaya organisasi perusahaan

¹ Teguh Suripto, "Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Budaya Organisasi Yang Islami", *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, VI. No. 2, Juni 2016/1437 H . 145

² Maartje Paais dan Jozef R. Pattiruhu, "Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance," *The Journal of Asian Finance, Economics and Business* 7, no. 8 (30 Agustus 2020): 577–88, diakses 13 Januari 2023 <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>.

³ Lutvie Mass Irfansyah, "Implementasi Nilai-nilai Islami pada Budaya Organisasi di CV. Rabbani Asysa Bandung Jawa Barat" (Undergraduate Thesis, Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015).

dapat membantu perusahaan mencapai sukses. Kebersamaan dalam menganut budaya atau nilai-nilai yang sama menciptakan rasa kesatuan dan percaya diri dari masing-masing karyawan. Bila hal ini telah terjadi, maka akan tercipta lingkungan kerja yang sehat dan lebih baik dan meningkatkan kinerja karyawan.

Secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, misalnya kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, pengalaman kerja, kepuasan kerja, latar belakang pendidikan dan motivasi pegawai. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung karyawan dalam bekerja yang berasal dari lingkungan, misalnya gaya kepemimpinan, pengembangan karir, budaya organisasi, komitmen, lingkungan kerja, pelatihan, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan.

Nilai-nilai tersebut sebetulnya harus nampak pada perilaku setiap muslim dalam melakukan manajemen diri dan waktu pada peribadatan yang dilakukan. Hal ini merupakan panggilan yang sangat mulia dan penuh dengan pesan moral, seperti yang disampaikan oleh Agustian bahwa rukun Islam dari aturan sholat adalah upaya membangun ketangguhan pribadi dan sosial dalam pengabdian kepada Tuhan. Nilai dasar dari ketangguhan pribadi adalah kejujuran, tanggung jawab, visioner, disiplin, kerja sama, adil dan peduli.⁴ Diikuti oleh 6 (enam) prinsip moral berdasarkan rukun Iman adalah untuk membangun kecerdasan emosional dan Islam, dengan harapan menciptakan hati ihsan (perbuatan baik) yang dihargai oleh Tuhan. Ini menghasilkan efek domino dari revolusi mental untuk mendorong perubahan, dengan membangun etika kerja Islami yang mendorong komitmen organisasi dan mempengaruhi kinerja karyawan, dan untuk mempertahankan integritas yang ditentukan.

Faktor di atas merupakan corak dari kebiasaan yang harus tertanam dalam diri setiap muslim dan akan mengakar kuat dalam perilaku keseharian di manapun mereka berada. Sehingga tidak mengherankan bila hal tersebut menjadi kebiasaan ataupun budaya. Pada lingkungan tempat bekerja, kebiasaan baik setiap karyawan

⁴ Ary Ginanjar Agustian, *The ESQ Way: 1 Ihsan, 6 Rukun Iman, 5 Rukun Islam* (Jakarta: Arga Wijaya Persada, 2001), 90-91.

dapat tertanam berkat pembawaan pribadi pegawai bersangkutan ataupun dengan penerapan kebiasaan yang ketat serta kondusif oleh perusahaan. Dengan pola yang teratur serta dapat diterima oleh semua kalangan di perusahaan maka hal tersebut menjadi budaya organisasi. Organisasi yang berhasil merupakan organisasi mempunyai budaya yang kuat (*strong culture*) dan budaya yang kuat tersebut harus cocok dengan lingkungannya.⁵ Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang secara luas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti, menyetujui tingkat kepentingan dan merasa terikat, maka makin kuat budaya organisasi.

Nilai-nilai inti dalam perusahaan harus dibangun dari nilai-nilai budaya dan ideologi stakeholder yang berbeda latar belakang sosial budaya disatukan dalam sebuah norma dan aturan kerja. Secara antropologis, semua makhluk yang diciptakan-Nya memiliki hukum genetis karena masing-masing mempunyai sifat khusus dan hidup berpasangan. Ada jantan ada betina, pahit dan manis, besar, dan kecil, hidup dan mati, baik dan buruk.⁶ Hal tersebut sesuai dengan firman Allah Ta'ala dalam al-Quran surah al-Hujurat, surah ke-49:13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

“Wahai manusia, sesungguhnya Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan perempuan. Kemudian, Kami menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah adalah orang yang paling bertakwa. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Teliti”.⁷

Dalam tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menjelaskan bahwa Allah memberitahukan kepada umat manusia bahwa Dia telah menciptakan mereka dari satu jiwa dan telah menjadikan dari jiwa itu pasangannya. Itulah Adam dan Hawa. Dan Allah SWT juga telah menciptakan mereka berbangsa-bangsa dan bersuku-

⁵ Geert Hofstede, “Identifying Organizational Subcultures: An Empirical Approach,” *Journal of Management Studies* 35, no. 1 (1998): 1–12, <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00081>.

⁶ Beni Ahmad Saebani, *Antropologi Hukum* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 75

⁷ Muchlis Muhammad Hanafi, dkk., *Al-Qurán dan Terjemahan*, (Jakarta: Badan Litbang Kementerian Agama Republik Indonesia, 2019), 755

suku. Maka kemuliaan manusia dipandang dari kaitan ketanahannya dengan Adam dan Hawa a.s adalah sama⁸

Ayat di atas juga menegaskan bahwa manusia diciptakan untuk saling mengenal. Laki-laki maupun perempuan tidak bisa hidup sendirian karena membutuhkan bantuan orang lain. Melansir tafsir *As-Sa'di* karangan Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, melalui surah ini Allah SWT memberitahukan bahwa tujuan penciptaan Adam dan Hawa untuk mewariskan keturunan yang tersebar di muka bumi ini. Kemudian Allah SWT menyebarkan laki-laki dan perempuan dalam jumlah yang banyak serta menjadikan mereka berbangsa-bangsa dan bersuku-suku. Tujuan mereka membentuk suku bangsa atau kelompok tertentu agar saling mengenal⁹.

Budaya organisasi yang memiliki nilai-nilai ilahiyah akan dapat diterima oleh seluruh komunitas yang sama-sama menghendaki kebaikan dan keberkahan dan dapat dilaksanakan secara istiqamah dari generasi ke generasi sehingga memberikan dampak positif bagi kelangsungan organisasi. Budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan oleh komunitas karyawan. Jika karyawannya semuanya mengembangkan nilai-nilai Islam yang diambil dari al-Quran dan Hadits oleh pendiri dan telah disepakati di kalangan ulama dan cendikia. Hal ini sejalan dengan sabda Rasulullah SAW:

حَدَّثَنَا أَبُو بَكْرِ حَدَّثَنَا عَاصِمٌ عَنْ زُرِّ بْنِ حُبَيْشٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مَسْعُودٍ قَالَ إِنَّ اللَّهَ نَظَرَ فِي قُلُوبِ الْعِبَادِ فَوَجَدَ قَلْبَ مُحَمَّدٍ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ خَيْرَ قُلُوبِ الْعِبَادِ فَاصْطَفَاهُ لِنَفْسِهِ فَأَبْتَعَتْهُ بِرِسَالَتِهِ ثُمَّ نَظَرَ فِي قُلُوبِ الْعِبَادِ بَعْدَ قَلْبِ مُحَمَّدٍ فَوَجَدَ قُلُوبَ أَصْحَابِهِ خَيْرَ قُلُوبِ الْعِبَادِ فَجَعَلَهُمْ وَرَاءَ نَبِيِّهِ يُقَاتِلُونَ عَلَى دِينِهِ فَمَا رَأَى الْمُسْلِمُونَ حَسَنًا فَهُوَ عِنْدَ اللَّهِ حَسَنٌ وَمَا رَأَوْا سَيِّئًا فَهُوَ عِنْدَ اللَّهِ سَيِّئٌ

“Telah menceritakan kepada kami Abu Bakar telah menceritakan kepada kami 'Ashim dari Zirr bin Hubaisy dari Abdullah bin Mas'ud berkata; Sesungguhnya Allah melihat hati para hamba, lalu Dia mendapati hati Muhammad shallallahu 'alaihi wasallam sebagai sebaik-baik hati para hamba, lalu memilihnya untuk diri-Nya, Dia juga mengutusnyanya dengan risalah kemudian Dia melihat pada hati para hamba setelah hati Muhammad, maka Dia mendapati hati

⁸ Muhammad Nasibar-Rifa'i, Taisiru al-Aliyyul Qadir li Ikhtisari Tafsir Ibnu Katsir, jilid 4. Terj Syihabuddin, (Jakarta: Gema Insani Press, 2001), 437

⁹<https://kumparan.com/berita-hari-ini/tafsir-surah-al-hujurat-ayat-13-larangan-membedakan-bedakan-sesama-manusia-1vCRXcRYEiJ/full> terbit 18 Februari 2021. diakses 13 Januari 2023

para sahabat sebagai sebaik-baik hati para hamba, lalu menjadikan mereka sebagai pembantu Nabi-Nya, berperang membela agamanya. Maka apa yang dilihat oleh kaum muslimin satu kebaikan, maka di sisi Allah adalah baik dan apa yang mereka pandang buruk, maka di sisi Allah juga buruk.¹⁰

Hadits ini adalah hanya perkataan Ibnu Mas'ud *radhiyallahu 'anhu*, Ibnu Abdil Hadi *rahimahullah* berkata: "Atsar ini diriwayatkan secara *marfu'* (tersambung sanadnya sampai kepada Rasulullah *shallallahu 'alaihi wasallam*) dengan sanad yang sangat lemah dan yang paling benar adalah diriwayatkan secara *mauquf* (hanya sampai kepada) Ibnu Mas'ud".¹¹

Ibnul Qayyim *rahimahullah* berkata:

"ليس من كلام رسول الله - صلى الله عليه وسلم -، وإنما يضيفه إلى كلامه من لا علم له بالحديث، وإنما هو ثابت عن ابن مسعود"

“(Ini) bukan dari sabda Rasulullah *shallallahu 'alaihi wasallam*, dan disandarkan kepada sabdanya seorang yang tidak ada pengetahuannya dengan hadits, dan ia adalah tetap dari perkataan Ibnu Mas'ud *radhiyallahu 'anhu*.”¹²

Berkata Imam Al Albani *rahimahullah*:

لا أصل له مرفوعاً، وإنما ورد موقوفاً على ابن مسعود

"Tidak ada asal riwayatnya secara *marfu'* akan tetapi diriwayatkan secara *mauquf* atas Ibnu Mas'ud *radhiyallahu 'anhu*"¹³

Bahwa makna "kaum muslimin" yang ada di dalam *atsar* tersebut adalah kembali kepada para shahabat nabi *radhiyallahu 'anhum*, sebagaimana yang ditunjukkan dari perkataan Ibnu Mas'ud *radhiyallahu 'anhu*:

Jadi ال *المسلمون* dalam kata *المسلمون* bukan untuk keumuman tetapi untuk perjanjian. Jikalau kalimat "kaum muslimin" di dalam *atsar* maknanya bukan para shahabat *radhiyallahu 'anhum*, maka berarti maksudnya adalah *ijma'*,

Al 'Izz bin Abdis Salam *rahimahullah* berkata:

¹⁰ Hadis *masyhur* dalam berbagai litelatur fikih dan tafsir yang bersumber dari Ibnu Mas'ud, musnad Ahmad No. 3418 Sanadnya shahih. Hadits ini *Mauquf* atas Ibnu Mas'ud, terdapat di dalam *Majma' Az-Zawa'id*, 1: 177-178. Ia berkata, "Diriwayatkan oleh Ahmad, Al Bazzar dan Ath-Thabrani dalam Al Kabir. Para perawinya adalah orang-orang yang dapat dipercaya. Jilid 3. 982

¹¹ Ibnul Jauzi. *Al Wahiyat*, no. 452

¹² Ibnu Qoyyim al Jauziyyah. *Al Furuסיyyah*. Darul Ilmi Fawaid, 61

¹³ Lihat: Silsilah Al Ahadits Ash Shahihah, 2/17 (no. 533)

"إن صح الحديث عن رسول الله - صلى الله عليه وسلم -، فالمراد بالمسلمين أهل الإجماع"
"Jika hadits ini shahih maka maksud "kaum muslimin" adalah para ahli ijma'.¹⁴

Mari perhatikan perkataan kebanyakan ulama yang menyebutkan atsar ini sebagai dalil ijma,' Ibnu Katsir *rahimahullah* berkata:

قال ابن كثير: "وهذا الأثر فيه حكاية إجماع عن الصحابة في تقديم الصديق، والأمر كما قاله ابن مسعود".

"Dan Atsar ini di dalamnya terdapat cerita tentang Ijma'nya para shahabat dalam mengedepankan al shiddiq dan perkara sebagaimana yang telah dikatakan oleh Ibnu Mas'ud *radhiyallahu 'anhu*."

Ibnu Al Qayyim *rahimahullah* berkata setelah menyebutkannya dengan membantah orang-orang yang berdalil dengannya:

"في هذا الأثر دليل على أن ما أجمع عليه المسلمون ورأوه حسناً؛ فهو عند الله حسن، لا ما رآه بعضهم! فهو حجة عليكم".

"Di dalam atsar ini terdapat dalil bahwa apa yang di sepakati oleh kaum muslim dan apa yang mereka anggap itu baik, maka hal itu disisi Allah adalah baik, bukan yang dianggap sebagian dari mereka, maka ia adalah pemberat atas kalian."¹⁵

Asy Syathibi *rahimahullah* berkata:

"إن ظاهره يدل على أن ما رآه المسلمون بجملتهم حسناً؛ فهو حسن، والأمة لا تجتمع على باطل، فاجتماعهم على حسن شيء يدل على حسنه شرعاً؛ لأن الإجماع يتضمن دليلاً شرعياً".

"Sesungguhnya lahirnya menunjukkan bahwa apa yang dianggap oleh kaum muslim secara menyeluruh baik, maka ia adalah baik, karena umat ini tidak berkumpul di atas kebatilan. Jadi, kesepakatan mereka atas kebaikan sesuatu menunjukkan kebaikannya secara syari'at, karena ijma' mencakup dalil yang sayr'ie."¹⁶

Budaya organisasi juga didasarkan pada kebiasaan-kebiasaan yang baik sudah mengakar kepada komunitas tertentu dan menjadi aturan yang tidak betentangan dengan nash al Quran dan al Hadits. Hal tersebut digambarkan oleh Rasulullah SAW dalam sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari, Rasulullah SAW sabdanya:

¹⁴ Fatawa Al 'Izz bin Abdis Salam (no. 9).

¹⁵ Ibnu Qoyyim al Jauziyyah. *Al Furuṣiyyah*. Darul Ilmi Fawaid, 60

¹⁶ Iman Asy-Syatibi, "*Al-I'tishom: Buku Induk Pembahasan Bid'ah dan sunnah*". (Jakarta: Pustaka Azzam. 2012) 655

حَدَّثَنِي إِسْحَاقُ بْنُ إِبْرَاهِيمَ أَخْبَرَنَا جَرِيرٌ عَنْ عُمَارَةَ عَنْ أَبِي زُرْعَةَ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ تَجِدُونَ النَّاسَ مَعَادِينَ خِيَارُهُمْ فِي الْجَاهِلِيَّةِ خِيَارُهُمْ فِي الْإِسْلَامِ إِذَا فَقَهُوا وَتَجِدُونَ خَيْرَ النَّاسِ فِي هَذَا الشَّأْنِ أَشَدَّهُمْ لَهُ كَرَاهِيَةً وَتَجِدُونَ شَرَّ النَّاسِ ذَا الْوَجْهِينَ الَّذِي يَأْتِي هُوَ لَاءٌ بِوَجْهِهِ وَيَأْتِي هُوَ لَاءٌ بِوَجْهِهِ (رواه البخاري)

“Telah bercerita kepadaku Ishaq bin Ibrahim telah mengabarkan kepada kami Jarir dari 'Umarah dari Abu Zur'ah dari Abu Hurairah radliallahu 'anhu dari Rasulullah Shallallahu 'alaihi wa salam bersabda: "Kalian akan temui manusia beragam asal-usulnya (dan kualitas perilakunya) maka orang-orang yang baik pada zaman jahiliyyah akan menjadi baik pula pada zaman Islam bila mereka memahami (Islam), dan akan kalian temui pula manusia yang paling baik dalam urusan (khilafah/pemerintahan) ini, yaitu mereka yang tidak selera terhadap jabatan dan akan kalian temui orang yang paling buruk dalam urusan ini adalah mereka yang bermuka dua (Oportunis), dia datang kepada satu golongan dengan wajah (pendapat) tertentu dan datang kepada kelompok lain dengan wajah (pendapat lain) lain".¹⁷

Hadits di atas menjelaskan bahwa orang-orang yang di jaman jahiliyah baik maka menjadi baik pula pada zaman Islam sehingga membudayakan dalam kehidupan pribadi, keluarga, dan organisasi terlebih apabila budaya yang dikembangkan memiliki corak nilai-nilai Islam yang berorientasi pada kesuksesan dunia dan akhirat akan memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja.

Jika kita perhatikan banyak perusahaan memiliki keunikan yang berbeda antara satu perusahaan dengan yang lainnya. Meskipun mereka menghasilkan barang atau jasa yang sama akan tetapi mereka memiliki sebuah perbedaan yang menjadi nilai atau simbol dari perusahaan, nilai atau simbol tersebut membentuk sebuah budaya organisasi. Budaya organisasi sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain. Dengan memiliki nilai, simbol, atau sistem bersama tersebut sebuah perusahaan atau organisasi memiliki kinerja yang berbeda.

Penerapan nilai-nilai Islam pada perusahaan sangat nampak pada perusahaan Al Ma'soem Group Secara yuridis PT. Ma'soem berdiri pada tanggal

¹⁷ Al Bukhary, Shahih Bukhary , (Mausu'ali) Kitan *Buyu'* Bab *Kasbu al-Rajul wa Amaluhu biyadihi*, No. hadits 3234.

27 Juni 1973 sesuai akte notaris Koswara, SH. No 92. Pada saat berdiri, PT. Ma'soem berkedudukan di Jalan Puduk No. 21 Bandung, sekarang beralamat di Jalan Raya Cikalang No. 168 Bandung. Namun secara non formal PT. Ma'soem sudah dirintis jauh sebelum tahun 1973, berawal pengembaraan Bapak H. Ma'soem dari Tasikmalaya ke kota Bandung dengan usaha berdagang kerajinan Cipacing.¹⁸

Kerja keras Bapak H. Ma'soem tidak hanya sampai disitu, sejak memulai usaha berjualan minyak tanah dan usaha terus bertambah, bahkan H. Ma'soem yang tadinya sebagai agen akhirnya dipercaya untuk dapat membeli langsung ke BPM (*Baatafache Petroleum Mijhn*) yang kemudian berubah menjadi Permina (Perusahaan Minyak Nasional) dan terakhir berubah menjadi Pertamina (Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara). Perkembangan usaha makin meningkat membuat kepercayaan BPM semakin baik sehingga pada tahun 1958 didirikanlah pompa bensin di Desa Bojongloa Rancaekek Bandung untuk menjual bensin dan solar. yang memiliki induk usaha SPBU ini telah merambah ke berbagai bidang seperti perbankan, pendidikan, apotik, gas, dan air mineral. Sehingga setiap unit usahanya telah menyebar dan dikenal di Jawa Barat. Walaupun pendiri perusahaan Haji Ma'soem beserta anaknya yang pertama Haji Nanang Iskandar Ma'soem telah wafat, namun pengelolaan perusahaan tetap terjaga dengan baik.

Saat ini perusahaan Al Ma'soem Group terus berkembang menjadi beberapa perusahaan, yaitu :

Tabel 1.1 Daftar Perusahaan Al Ma'soem Group

| No | Nama Perusahaan | Bidang Usaha | Keterangan |
|----|-------------------|------------------------------------|--|
| 1. | PT Ma'soem | SPBU | 35 Unit tersebar di wilayah Jawa Barat |
| 2. | PT. Ma'soem Arias | Perlumas Pertamina dan Transportir | - Dealer dan kios mesran - Tranportir BBM |
| 3. | PT. Arias Mas | LPG Pertamina | - SPPBE |

¹⁸ H. Ma'soem," *Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas*, June 25, 2020, accessed July 24, 2020, https://id.wikipedia.org/w/index.php?title=H._Ma%27soem&oldid=17110129.

| | | | |
|----|----------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | - Agen LPG Pertamina |
| 4. | PT Muawanah Al Ma'some | Pabrik AMDK (Air Minum dalam Kemasan) | - Agen tersebar di wilayah Jawa Barat |
| 5. | PT BPR Syariah Al Ma'soem | Perbankan Syariah | 7 Kantor Cabang |
| 6. | PT. Ma'soem Generasi Utama (MGU) | Apotek dan <i>medical centre</i> | 15 Apotek dan 6 Klinik |

Sumber: Dokumen internal Al Ma'soem Group 2022

Jumlah karyawan saat ini berjumlah 1117 terdiri dari karyawan tetap dan honorer, setiap tahunnya jumlah karyawan terus bertambah, dalam lima tahun terakhir (2015-2019) rata-rata penambahan sebanyak 138 orang (21 %) dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.2 Daftar Penambahan Karyawan Tahun 2015-2019

| Tahun | ≤ 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | Rata-rata |
|------------|--------|------|------|------|------|------|-----------|
| Penambahan | 428 | 94 | 55 | 174 | 103 | 263 | 138 |
| Jumlah | 428 | 522 | 577 | 751 | 854 | 1117 | |
| Prosentase | | 22 | 11 | 30 | 14 | 31 | 21 |

Sumber: Dokumen internal Al Ma'soem Group

Pada awal tahun 2020 sudah melakukan rekrutmen beberapa karyawan, namun setelah ada terjadinya pandemi covid-19 bersamaan dengan menurunnya kegiatan perusahaan secara drastis, maka tidak melakukan rekrutmen dan uniknya Al Ma'soem Group tidak melakukan PHK, dengan budaya organisasi yang sudah melembaga dan berpengalaman dalam menghadapi krisis moneter seperti tahun 1998. Patut diduga bahwa Al Ma'soem Group menerapkan budaya organisasi Islami yang baik sehingga tetap dapat eksis walau berganti pengelola. Perusahaan Al Ma'soem Group dikenal sebagai perusahaan yang religius dan menerapkan prinsip Islami dalam berbisnis. Pola budaya organisasi tersebut akhirnya menjadi ciri khas yang tidak bisa dilepaskan dari Al Ma'soem Group.

Menurut Brown, budaya organisasi mengacu pada pola kepercayaan, nilai-nilai dan cara-cara yang dipelajari untuk mengatasi pengalaman yang telah berkembang selama perjalanan sejarah organisasi, dan yang cenderung

dimanifestasikan dalam pengaturan materi dan dalam perilaku anggota-anggotanya.¹⁹ Organisasi yang berhasil merupakan organisasi mempunyai budaya yang kuat (*strong culture*) dan budaya yang kuat tersebut harus cocok dengan lingkungannya.²⁰ Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang secara luas. Oleh karena itu adaptabilitas merupakan variabel penting yang perlu diperhatikan dalam menjelaskan makna budaya organisasi bagi keberhasilan organisasi.

Budaya organisasi bisa juga dibangun berdasar pada budaya lokal yang dibentuk berdasarkan unsur-unsur budaya lokal yang merupakan warisan budaya leluhur (turun temurun) di daerah tertentu. Beberapa unsur yang bisa dibangun menjadi budaya organisasi adalah nilai-nilai positif (kearifan) dari dinamisasi masyarakat lokal. Kearifan lokal adalah pandangan hidup dan ilmu pengetahuan serta berbagai strategi kehidupan yang berwujud aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat lokal dalam menjawab berbagai masalah dalam pemenuhan kebutuhan mereka.²¹

Studi Heskett dan Kotter bahwa pada 200 perusahaan di beberapa negara Asia, Eropa dan Amerika temuannya adalah budaya yang kuat dan adaptif memiliki suatu kekuatan dan sumbangan nyata terhadap peningkatan kinerja organisasi dalam jangka panjang.²² Lebih jauh menurut mereka bahwa perusahaan dengan budaya perusahaan yang kuat maka secara ekonomi dapat mengungguli perusahaan tanpa budaya yang kuat dengan margin yang besar. Temuan Sørensen menemukan bahwa variabilitas kinerja meningkat pada perusahaan dengan budaya perusahaan yang kuat ketika volatilitas industri meningkat.²³ Dia mengaitkan hasil ini dengan budaya organisasi yang kuat yang mengodifikasi

¹⁹ Shili Sun, "Organizational Culture and Its Themes," *International Journal of Business and Management* 3, no. 12 (February 9, 2009), 137–141.

²⁰ Geert Hofstede, "Identifying Organizational Subcultures: An Empirical Approach," *Journal of Management Studies* 35, No. 1 (1998), 1–12.

²¹ Lukman Hakim, *Budaya Organisasi Islami Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja*, Jurnal Iqtishadia, Vol. 9, No. 1, Maret 2016, 189-190

²² John P. Kotter dan James L. Heskett, *Corporate culture and performance* (New York : Toronto : New York: Free Press ; Maxwell Macmillan Canada ; Maxwell Macmillan International, 1992).

²³ Jesper B. Sørensen, "The Strength of Corporate Culture and the Reliability of Firm Performance," *Administrative Science Quarterly* 47, No. 1 (2002), 70–91.

keyakinan dan tujuannya dan dengan demikian membentuk rutinitasnya sendiri, yang memfasilitasi proses organisasi internal. Namun, ketika lingkungan berubah, rutinitas alternatif diperlukan untuk mengatasi tantangan; oleh karena itu, memiliki rutinitas yang kuat menjadi kerugian daripada keuntungan.

Pandangan lain mengenai pengaruh budaya organisasi dikemukakan oleh Barney, yang menurutnya bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja keuangan.²⁴ Barney menggambarkan bahwa budaya perusahaan mengarah pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan dengan demikian dapat menjaga kinerja keuangan yang berkelanjutan. Penelitiannya berfokus pada tiga aspek budaya perusahaan: berharga, langka, dan tidak dapat ditiru secara sempurna. Dalam kebanyakan kasus, budaya yang dipromosikan yang kita pelajari di sini tidak memiliki karakteristik ini. Dalam kasus-kasus ekstrem, itu tidak selalu merupakan budaya baik yang dipromosikan. Sebagai contoh, korupsi dapat menjadi budaya perusahaan yang dipromosikan jika dibagikan secara luas dan dipegang teguh di seluruh organisasi.²⁵

Selain dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi dan kinerja keuangan, budaya organisasi dapat pula berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya yang kuat dalam organisasi sangat membantu untuk meningkatkan kinerja karyawan, yang mengarah pada pencapaian tujuan dan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.²⁶ Budaya yang berorientasi pada hasil memerlukan pendidikan tingkat tinggi, konsep, instrumen, pelatihan, dan manajemen, serta keterampilan kepemimpinan.²⁷ Norma dan nilai-nilai budaya organisasi sangat mempengaruhi mereka yang secara langsung atau tidak langsung terlibat dengan organisasi. Norma-norma ini tidak terlihat tetapi

²⁴ Jay B. Barney, "Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?," *Academy of Management Review* 11, no. 3 (July 1, 1986), 656–665.

²⁵ Luigi Guiso, Paola Sapienza, and Luigi Zingales, "The Value of Corporate Culture," *Journal of Financial Economics* 117, no. 1, NBER Conference on the Causes and Consequences of Corporate Culture (July 1, 2015), 60–76.

²⁶ Terrence E. Deal and Allan A. Kennedy, "Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life: Addison-Wesley, 1982. ISBN: 0-201-10277-3. \$14.95," *Business Horizons* 26, no. 2 (March 1, 1983), 82–85.

²⁷ Fakhar Shahzad, "Impact of Organizational Culture on Employees' Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan," *International Journal of Commerce and Management* 24, no. 3 (26 Agustus 2014): 219–27, <https://doi.org/10.1108/IJCoMA-07-2012-0046>.

memiliki dampak besar pada kinerja karyawan dan profitabilitas. Norma dan nilai adalah hal pertama yang harus diperhatikan dalam budaya organisasi. Dalam bisnis saat ini, dikonfirmasi oleh penelitian bahwa organisasi yang kurang fokus dalam bidang komponen manajerial, pemangku kepentingan, karyawan, pelanggan, dan kepemimpinan yang lebih baik tidak memiliki karakteristik budaya yang kuat.²⁸

Sebagaimana penelitian sebelumnya,²⁹ Menurut Lia Hikmatul Maula, dkk (2000) menurut Fina Nafhatul Ithri dan Hendry Cahyono (2018) yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Surabaya* dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan. yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi Islami dan Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Sidoarjo* dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi Islami dan Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan.³⁰ Menurut Muhammad Zahrul Al Khafis (2022) yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi Islami, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan UD Sehati Kecap Koki Dollar Tulungagung* dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi Islami, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan.³¹ Menurut M. Rafi Farandhi L. dan Rini Lestari (2021) yang berjudul *Pengaruh Penerapan Budaya Organisasi Islam terhadap Kinerja Karyawan di*

²⁸ Kotter dan Heskett, *Corporate culture and performance*.221

²⁹ Fina Nafhatul Ithri dan Hendry Cahyono, “Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim Syariah) Kantor Cabang Surabaya,” *Jurnal Ekonomi Islam*, Volume 1, 2018,136.

³⁰ Lia Hikmatul Maula, dkk, “Pengaruh Budaya Organisasi Islami dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Sidoarjo” *Al-Tsiqoh (Dakwah dan ekonomi)*, Vol. 5, Maret 2020, 80.

³¹ Muhammad Zahrul Al Khafis, “Pengaruh Budaya Organisasi Islami, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD Sehati Kecap Koki Dollar Tulungagung” *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, Vol. 1, Maret 2022, 521.

Yayasan Universitas Islam Bandung dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Penerapan Budaya Organisasi Islam terhadap Kinerja Karyawan.³² Menurut Indah Isnada (2016) yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara* dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Kemampuan Beradaptasi, Konsistensi, Keterlibatan dan Misi terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan.³³ Menurut Ishma Alfisa Martianto (2022) yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pengurus Komite Olahraga Nasional Indonesia* dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja, terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja, serta secara simultan terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja.³⁴

Berdasarkan penelitian sebelumnya, dapat dilihat bahwa penelitian ini terdapat keterbaruan baik dari sisi dimensi variabel, metode penelitian, objek penelitian serta tempat penelitian. Oleh karena itu, menarik untuk diteliti lebih lanjut mengenai pengaruh budaya organisasi Islami dalam meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan Al Ma'soem Group dengan judul **Pengaruh Budaya Organisasi Islami terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Al Ma'soem Group.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang dikemukakan dalam latar belakang masalah di atas, diketahui bahwa keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang dapat diprediksikan dari nilai-nilai yang dianut dan dijadikan *share values*. Proses pemilihan nilai-nilai luhur akan menjadi penguat dalam melandasi visi, misi, dan

³² M Rafi Farandhi L, Rini Lestari, "Pengaruh Penerapan Budaya Organisasi Islam terhadap Kinerja Karyawan" Prosiding Akuntansi, Volume 7, 2021, 446.

³³ Indah Isnada, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara" Jurnal Katalogis, Volume 4, Februari 2016, 62.

³⁴ Ishma Alfisa Martianto, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pengurus Komite Olahraga Nasional Indonesia" Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 10, 2022, 589.

peraturan perusahaan sebagai budaya organisasi yang dapat berdampak positif terhadap kinerja karyawan dalam jangka panjang. Nilai-nilai luhur yang kebenaran mutlak adalah nilai-nilai ajaran agama dalam hal ini nilai-nilai Islam.

Nilai-nilai Islam dalam penelitian ini adalah merupakan *core values* (nilai-nilai luhur) memberikan penguatan (moderasi) kepada budaya organisasi perusahaan dalam peningkatan kinerja perusahaan. Nilai-nilai Islam yang dimaksud adalah nilai-nilai akhlak (*nubuwwah*) yang telah dicontohkan Rasulullah Muhammad saw. yaitu: *shiddiq, istiqamah, fathanah, amanah, dan tabligh*.

Dari permasalahan di atas, dimunculkanlah pertanyaan penelitian sebagai berikut: Bagaimana pengaruh keterlibatan secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan ?

1. Bagaimana pengaruh keterlibatan secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan ?
2. Bagaimana pengaruh konsistensi secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan ?
3. Bagaimana pengaruh kemampuan adaptasi secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan ?
4. Bagaimana pengaruh misi secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan ?
5. Bagaimana pengaruh keterlibatan, konsistensi, kemampuan adaptasi, dan misi secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam bersama sama terhadap kinerja karyawan ?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah penelitian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisa faktor-faktor budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan variabel nilai-nilai Islam dengan menggunakan variabel eksternal sebagai alat ukur, yaitu: keterlibatan, konsistensi, kemampuan beradaptasi, dan misi.

Mengacu kepada hal di atas, oleh karenanya penelitian ini diharapkan dapat:

1. Menganalisis pengaruh keterlibatan secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis pengaruh konsistensi secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis pengaruh kemampuan adaptasi secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan.
4. Menganalisis pengaruh misi secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan.
5. Menganalisis pengaruh keterlibatan, konsistensi, kemampuan adaptasi dan misi secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam bersama sama terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki beberapa manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat berguna: Pertama, bagi penulis sendiri dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan terkait dengan tema penelitian yang dibahas; dan Kedua, bagi ilmu pengetahuan terutama pengembangan sumber daya insani, dapat menjadi landasan dasar budaya organisasi dari faktor-faktor seperti keterlibatan, konsistensi, kemampuan adaptasi dan misi dengan variabel nilai-nilai Islam dalam meningkatkan kinerja karyawan

2. Manfaat Praktis

a. Bagi perusahaan:

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan pertimbangan oleh para pembuat kebijakan di perusahaan dalam merumuskan sejumlah kebijakan untuk pengembangan budaya organisasi Islami dalam meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi peneliti selanjutnya:

Diharapkan peneliti selanjutnya menjadikan hasil penelitian ini sebagai referensi atau bahan informasi dalam melakukan penelitian untuk penulisan karya ilmiah yang sama.

E. Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian

Dengan permasalahan yang sangat luas dan kompleks pada fenomena di lapangan, maka penelitian ini hanya mencakup ruang lingkup pada variabel Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan untuk diteliti. Hal ini dimaksudkan agar penelitian yang dilakukan dapat lebih fokus dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi di lapangan.

Adapun batasan penelitian dalam penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada karyawan di perusahaan Al Ma'soem Group
2. Penelitian ini memfokuskan bahasan pada kajian sumber daya insani dalam kerangka manajemen syariah melalui budaya organisasi Islami

F. Kerangka Pemikiran

1. Grand Theory: Teori Maslahah al-Syâthibi

Tujuan akhir yang harus terealisasi dengan diaplikasikannya syari'at atau hukum Islam (*Maqâshid al-Syari'ah*) adalah kemaslahatan umat manusia untuk *jalb al-masahalih wa daf'u al-mafasid* atau mewujudkan kebaikan sekaligus menghindarkan keburukan, menarik manfaat dan menolak madharat. Maka istilah yang sepadan dengan inti dari *maqashid syari'ah* tersebut adalah *maslahah* (maslahat), karena penetapan hukum dalam Islam harus bermuara kepada maslahat. Berkaitan dengan ini al-Syâthibi menyatakan bahwa³⁵: “sesungguhnya syâri' (pembuat sharî'at) dalam mensyari'atkan hukumnya bertujuan untuk mewujudkan kemaslahatan hambanya baik di dunia maupun di akhirat secara bersamaan”

³⁵ Al-Syâtibi, *al-Muwâfaqât fi Uhsûl al-Syari'ah*, (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, t.th.), Jilid I, Juz ke-2, 4

Pernyataan al-Syâthibi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kandungan *Maqâshid al-Syarî'ah* adalah kemaslahatan manusia. Sejalan dengan pemikiran al-Syâthibi tersebut Fathi al-Daryni menyatakan bahwa hukum-hukum itu tidaklah dibuat untuk hukum itu sendiri, melainkan dibuat untuk tujuan lain yakni kemaslahatan.³⁶ Sedangkan Muhammad Abu Zahrah menegaskan bahwa semua ajaran yang dibawa oleh Islam mengandung maslahat yang nyata. Allah menegaskan bahwa ajaran Islam baik yang terkandung dalam Al-Qur'an maupun Hadits Nabi merupakan rahmat, obat penyembuh dan petunjuk.³⁷

Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan maslahat dengan sesuatu yang mendatangkan kebaikan³⁸. Dengan perkataan lain secara etimologis, *al-maslahah* dapat berarti kebaikan, kebermanfaatan, kepatutan, kelayakan, keselarasan, kepatutan. Kata *al-maslahah* dilawankan dengan kata *al-mafsadah* yang artinya kerusakan. Dari segi kekuatannya sebagai hujjah dalam menetapkan hukum, *maslahah* ada tiga macam:

- a) *Maslahah Dharuriyah*, yaitu kemaslahatan yang keberadaannya sangat dibutuhkan dalam kehidupan manusia. Kehidupan manusia tidak memiliki arti bila lenyap salah satu saja dari lima pokok yang mesti dipelihara itu. Kemaslahatan ini berhubungan dengan kebutuhan pokok umat manusia di dunia dan di akhirat, yakni memelihara agama, memelihara jiwa, memelihara akal, memelihara keturunan dan memelihara harta. Kelima kemaslahatan ini disebut dengan *al-Mashâlih al-Khamsah*. *Maslahah* ini merupakan yang paling esensial bagi kehidupan manusia, sehingga wajib adanya. Segala usaha yang menjamin terpeliharanya lima pokok itu adalah maslahat dalam tingkat *dharuri*, karena itu Allah memerintahkan pelaksanaan usaha itu. Setiap hal yang menyebabkan kemusnahan atau kerusakannya adalah keburukan. Dengan demikian Allah melarang murtad untuk memelihara agama, melarang membunuh untuk memelihara jiwa, melarang zina untuk memelihara keturunan, dan melarang mencuri untuk memelihara harta.

³⁶ Fathi Daryni, *al-Manâhij al-Ushûliyyah fî Ijtihâd bi al-Ra'yi fî al-Tasyri'*, Dâr al-Kitâb al-Hadîts, Damsyik, 1975, h. 28.

³⁷ Muhammad Abu Zahrah, *Ushûl Al-Fiqh*, Saefullah Ma'shum (pent.), Pustaka Firdaus, Jakarta, 2000, cet. Ke-VIII, h. 552

³⁸ Kamus Besar Bahasa Indonesia Luar Jaringan, *KBBI Offline*

- b) *Mashlahah Hajiyyah*, yaitu kemaslahatan yang tingkat kebutuhan manusia padanya tidak berada pada tingkat *dharuri*/skunder. Ia tidak secara langsung memenuhi kebutuhan dasar lima pokok yang lima tetapi secara tidak langsung menuju ke arah sana, seperti dalam hal yang memberi kemudahan bagi pemenuhan kebutuhan hidup manusia, misalnya dalam bidang ibadah diberi keringanan *qashar* shalat dan berbuka puasa bagi orang yang sedang musafir; dalam bidang *mu'amalah* dibolehkan berburu binatang dan memakan makanan yang baik-baik, di bolehkan jual beli pesanan (*bay' al-salam*), kerjasama dalam pertanian (*muzara'ah*) dan perkebunan (*musaqqah*). Semua ini disyari'atkan Allah untuk mendukung kebutuhan mendasar diatas.
- c) *Mashlahah Tahsiniyah*, yaitu kemaslahatan yang kebutuhan hidup manusia kepadanya tidak sampai tingkat *dharuri*, juga tidak sampai tingkat *hajiyyah* namun kebutuhan tersebut perlu dipenuhi dalam rangka memberi kesempurnaan dan keindahan bagi hidup manusia/tersier. *Mashlahah* dalam bentuk tahsini tersebut, juga berkaitan dengan lima kebutuhan pokok manusia. Misalnya dianjurkan memakan makanan yang bergizi, berpakaian yang bagus, melakukan ibadah-ibadah sunat sebagai amal tambahan, menentukan prioritas dalam mengambil suatu kemaslahatan berdasarkan urutan peringkatnya. Hal ini berarti apabila terjadi perbenturan kepentingan antar tingkat satu dan lainnya maka yang kemaslahatan *dharuriyah* harus lebih didahulukan dari kemaslahatan *hajiyyah*, dan kemaslahatan *hajiyyah* lebih didahulukan dari kemaslahatan *tahsiniyah*.

Mashlahah dalam bidang ekonomi adalah kebahagiaan hidup dunia dan akhirat (*falah oriented*) dalam bingkai kehidupan yang baik dan terhormat (*hayyatan thayyibah*). *Falah oriented* bukan berarti menafikan profit di dalamnya, akan tetapi profit dijadikan sebagai jalan atau sarana untuk mencapai *falah oriented* tersebut.³⁹ Konsep itu kemudian yang disebut dengan konsep kesejahteraan dalam Islam. Jadi ruang lingkup kesejahteraan tidak semata-mata materi semata, melainkan juga kesejahteraan imateri, serta visinya tidak hanya

³⁹ M. Thamrin, Liviawati, and Rita Wiyati, "Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah Dan Bank Umum Konvensional Serta Pengaruhnya Terhadap Keputusan Investasi," *Pekbis Jurnal* Vol. 3, no. 1 (March 2011), 406

visi duniawi, tetapi juga menyasar visi ukhrawi yang lebih abadi.⁴⁰ Tokoh utama dari teori kesejahteraan dalam Islam adalah M. Umer Chapra.

2. *Middle Theory* : Teori *Maqashid al Syari'ah* Imam Al-Ghazali

Menurut Al-Ghazali, konsep kesejahteraan dalam Islam merujuk kepada konsep '*Al-Mashlahah*' yaitu sebuah konsep yang meliputi seluruh aktifitas manusia dan memiliki kaitan erat antara masing-masing individu dan masyarakat.⁴¹

Dalam pandangan Al-Ghazali, konsep kesejahteraan masyarakat harus mencakup lima tujuan dasar agama (*Maqaashid al-Syariah*) sebagai tujuannya, yaitu dalam rangka: Menjaga Agama (*Hifzh al-Din*), Menjaga Hidup (*Hifzh al-Nafs*), Menjaga Keturunan (*Hifzh al-Nasl*), Menjaga Harta (*Hifzh al-Mal*), dan Menjaga Akal (*Hifzh al-'Aql*).⁴² Menurut al-Ghazali pemeliharaan terhadap tujuan dasar agama (*Maqaashid Syariah*) merupakan upaya mendasar untuk bertahan hidup, mencegah faktor-faktor yang merusak (*Mafaasid*) dan mendorong terwujudnya kesejahteraan. Singkatnya konsep kesejahteraan dalam Islam tidak lain adalah untuk mencegah sekecil-kecilnya kerusakan, kemunduran, kelemahan bagi masyarakat dan mewujudkan sebesar-besarnya kemanfaatan, kebaikan dan kemajuan bagi seluruh masyarakat atau warga negara.⁴³

Maqashid al-Syari'ah merupakan kata majemuk yang terdiri dari kata *maqâshid* dan *al-syarî'ah*. Di tinjau dari segi bahasa, kata *maqashid* merupakan jama' dari kata *maqshid* yang berarti kesulitan dari apa yang ditujukan atau dimaksud.⁴⁴ Secara akar bahasa *maqashid* berasal dari kata *qashada*, *yaqshidu*, *qashdan*, *qashidun*, yang berarti keinginan yang kuat, berpegang teguh, dan

⁴⁰ Sunardi and Fety Aniarsih, "Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Minat Masyarakat Muslim Menabung Di Bank Syariah (Studi Kasus Di Kelurahan Kelapa Dua-Tangerang)," *ISLAMINOMIC JURNAL Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* (n.d.), 56.

⁴¹ Moh Faizal, "Studi Pemikiran Al-Ghazali tentang Ekonomi Islam," *Islamic Banking* Vol. 1, no. 1 (Agustus 2015), 52.

⁴² Atiqi Chollisni and Kiki Damayanti, "Analisis Maqashid Al-Syari'ah Dalam Keputusan Konsumen Memilih Hunian Islami Pada Perumahan Vila Ilhami Tangerang," *Jurnal Islamonomic* Vol. 7, no. 1 (April 2016), 49.

⁴³ Yusno Abdullah Otta, "Sistem Ekonomi Islam (Studi Atas Pemikiran Imam al-Ghazali)," *Jurnal Ilmiah Al-Syir'ah* Vol.9, no. 2 (2011), 10.

⁴⁴ Ahsan Lihasanah, "*al-Fiqh al- Maqashid ,,Inda al-Imami al-Syatibi*", (Dar al-Salam: Mesir, 2008), 11.

sengaja. Dalam kamus Arab-Indonesia⁴⁵, kata *maqshid* diartikan dengan menyengaja atau bermaksud kepada (*qashada ilaihi*).

Sedangkan kata *syari'ah* adalah mashdar dari kata *syar'* yang berarti sesuatu yang dibuka untuk mengambil yang ada di dalamnya, dan *syari'ah* adalah tempat yang didatangi oleh manusia atau hewan untuk minum air. Selain itu juga berasal dari akar kata *syara'a*, *yasyri'u*, *syar'an* yang berarti memulai pelaksanaan suatu pekerjaan.⁴⁶ Kemudian Abdur Rahman⁴⁷ mengartikan *syari'ah* sebagai jalan yang harus diikuti atau secara harfiah berarti jalan ke sebuah mata air. Sementara itu, Al-Syatibi⁴⁸ mengartikan *syari'ah* sebagai hukum-hukum Allah yang mengikat atau mengelilingi para mukallaf, baik perbuatan-perbuatan, perkataan-perkataan maupun *I'tiqad-I'tiqad*-nya secara keseluruhan terkandung di dalamnya. Dengan menggabungkan kedua kata di atas, *maqashid* dan *syari'ah*, serta mengetahui arti secara bahasa, maka secara sederhana *maqashid al-syari'ah* dapat didefinisikan sebagai maksud atau tujuan dan rahasia Allah yang terkandung dalam suatu hukum.

Dengan demikian, semakin jelaslah bahwa, baik secara bahasa maupun istilah, *maqashid al syari'ah* erat kaitannya dengan maksud dan tujuan Allah yang terkandung dalam penetapan suatu hukum yang mempunyai tujuan untuk kemaslahatan umat manusia. *Maqashid al-Syari'ah* mengandung arti yang sama dengan kata hikmah yang memiliki arti *al-ghâyah al-maqshûd min tasyrî' al-ahkâm* atau tujuan yang dimaksud Allah dalam penetapan suatu hukum⁴⁹; *Maqashid* mencakup hikmah-hikmah di balik hukum, misalnya: meningkatkan kesejahteraan sosial sebagai salah satu hikmah di balik zakat. *Maqashid* juga menjadi tujuan-tujuan baik yang dicapai oleh hukum Islam, dengan membuka sarana menuju kebaikan (*fath al-dzarâ'i*) atau menutup sarana melalui keburukan (*sadd al-dzarâ'i*). *Maqashid Al Syari'ah* di kalangan ulama ushul fiqh disebut

⁴⁵ Mahmud Yunus, "Kamus Arab-Indonesia", (Jakarta: PT. Mahmud Yunus Wadzuryah, 1990), 243.

⁴⁶ Hasbi Umar, "Nalar Fiqih Kontemporer", (Jakarta: Gaung Persada Press, 2007), 36.

⁴⁷ Abdur Rahman I. Doi, "Syari'ah Kodifikasi Hukum Islam", terj., (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), 1.

⁴⁸ Abu Ishaq Al-Syatibi, "al-Muwaafaqat fi Ushul al-Syari'ah, juz I, (Beirut: Dar al-Ma'rifah), t.t.,. 88.

⁴⁹ Amir Syarifuddin, *Ushul Fiqh...*, 231

juga *asrar al-syari'ah*, yaitu rahasia-rahasia yang terdapat di balik hukum yang ditetapkan oleh syara', berupa kemashlahatan bagi manusia, baik di dunia maupun di akhirat.

3. Applied Theory: Teori *Hifdzu al-maal*

Al-Syarbini berpendapat bahwa harta adalah sesuatu yang ada nilai dan orang yang merusakannya akan diwajibkan membayar ganti rugi⁵⁰. Para *fuqaha'* ada yang mendefinisikan harta sebagai sesuatu yang diinginkan oleh tabiat manusia dan boleh disimpan untuk tempo yang diperlukan atau sesuatu yang dapat dikuasai, disimpan dan dimanfaatkan⁵¹

Harta bisa juga diartikan sebagai hal yang menunjang kehidupan manusia hidup di dunia dan sebagai sarana untuk meraih kebahagiaan di akhirat. Oleh karena itu Islam mengakui hak milik pribadi karena Islam memerintahkan manusia untuk mencari harta yang halal dan melarang praktek riba dan mengambil harta orang lain.

Menurut Umar Chapra, harta merupakan kebutuhan yang sangat penting demi memenuhi keempat maqashid yang lain, yaitu *hifdzu ad-din* (memelihara agama), *hifdzu an-nafs* (memelihara jiwa), *hifdzu al-aql* (memelihara akal) dan *hifdzu an-nasl* (memelihara keturunan).⁵² Masih menurutnya⁵³, kewajiban mengelola harta dan modal menjadi lebih kuat bila umat Islam menyadari bahwa Nabi Muhammad SAW sendiri melakukan upaya-upaya produktif dan investasi.

Untuk memelihara konsep harta, Islam mengharamkan praktek mencuri, menipu, memakan riba, merusak harta baik milik sendiri maupun milik orang lain. Untuk memperoleh harta disyaratkan usaha-usaha yang halal, seperti bertani, berdagang, menjadi karyawan, dan lain sebagainya.

Konsep memelihara harta ini bukan hanya diartikan secara sempit sebagai

⁵⁰ Asy-Syarbini, M. bin A. A.-K. (1978). *Mughni al-Muhtaj ila Ma'rifah Ma'ani Alfazh al-Minhaj* (Jilid 4). (Beirut, Lebanon: Dar al-Fikr), 246

⁵¹ Abidin, I. (1966). *Hasyiah Rad al-Mukhtar ala al-Dar al-Mukhtar Sharh Tanwir al-Absar* (Jilid 4). (Cairo, Egypt: Matbaah Mustafa al-Halabi), 501

⁵² Umer Chapra, *The Islamic Vision of Development In The Light of Maqashid Syari'ah.*, 8.

⁵³ Umer Chapra, *Sistem Moneter Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2000), 65

upaya menjaga harta dari gangguan pencurian, penodongan, atau hak seseorang untuk mendapatkan harta dengan cara yang halal, bekerja. Namun dalam skala yang lebih luas, berupa penegakan atau pemeliharaan sistem ekonomi Islam (ekonomi syari'ah), pengaturan dalam suatu perusahaan dijadikan budaya organisasi, memelihara hak untuk mendapat pekerjaan dan upah yang layak, penanggulangan kemiskinan, sekaligus mensejahterakan warganya, dan sebagainya. Memelihara harta ditinjau dari kepentingannya dibagi menjadi tiga peringkat⁵⁴

- a. Memelihara harta pada tingkatan *dharuriyah*, seperti disyariatkan tata cara kepemilikan harta melalui jual-beli, kewajiban berusaha mencari nafkah, kewajiban menjaga amanah terhadap harta dan kewenangan yang ia emban, dan disyariatkannya pembagian harta melalui hukum kewarisan. Selain itu diwajibkan pula mengeluarkan zakat apabila harta telah mencapai nishab dan haul. Sebaliknya, syariat Islam melarang mengambil harta orang lain dengan cara yang tidak benar seperti mencuri dan merampok, juga dilarang praktek riba, menipu, memakan harta anak yatim, melakukan suap (*risywah*). Apabila aturan-aturan ini tidak diindahkan akan menghasilkan kemudharatan yang jelas berkenaan dengan pemeliharaan harta.
- b. Memelihara harta pada tingkat *hajiyyah*, seperti disyariatkannya jual beli dengan salam, dibolehkan transaksi sewa-menyewa, utang-piutang, *mudharabah*, dan sebagainya. Sebaliknya, dilarang melakukan monopoli atau menimbun barang perdagangan (*ihtikar*), dan dilarang melakukan jual beli pada waktu shalat Jum'at. Apabila ketentuan ini tidak dihiraukan, tidak akan merusak kehidupan seseorang berkenaan dengan harta, tetapi membuat kehidupannya yang berhubungan dengan harta, mengalami kendala dan kesulitan. Oleh karena itu, keberadaan aturan-aturan tersebut dibutuhkan untuk memberikan kemudahan dalam kehidupan.
- c. Memelihara harta pada tingkatan *tahsiniyah*, seperti adanya ketentuan *syuf'ah*

⁵⁴ Dr. Busyro, M.Ag., *Maqashid al-Syari'ah : Pengetahuan Mendasar Memahami Masalah*, Jakarta:Predanamedia Grup, 2019, 126-127.

dalam melakukan transaksi harta benda, mendorong seseorang untuk bersedekah. Hal ini berupa etika bermuamalah dan sama sekali tidak akan merusak eksistensi kepemilikan harta dan tidak pula menimbulkan kesulitan. Sebaiknya, dilarang melakukan kegiatan mubadzir atau terlalu kikir dengan hartanya, karena sikap boros dan kikir dalam hidup akan menjauhkan dirinya dari kemuliaan.

Demi bertahan hidup, manusia memerlukan sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Maka dari itu manusia membutuhkan harta dan harus berupaya mendapatkannya secara halal dan baik. Segala usaha yang mengarah bagi pencarian harta yang halal dan baik adalah perbuatan yang diperintah oleh syara'⁵⁵. Dengan dorongan tersebut seseorang akan berusaha meningkatkan kinerja dalam bekerja.

Demikian kerangka pemikiran yang telah diuraikan dari mulai *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory* di atas, menunjukkan bahwa landasan penelitian dapat dijadikan dasar dalam melakukan langkah-langkah berikutnya.

Budaya Organisasi akan dilihat dari berbagai dimensi. Dimensi budaya menurut Denison dibagi ke dalam empat, di antaranya yaitu *involvement* (keterlibatan), *consistency* (konsistensi), *adaptability* (kemampuan beradaptasi/adaptabilitas), dan *mission* (misi). Keterlibatan menyanggung tingkat kepentingan oleh individu organisasi dalam proses pengambilan keputusan.⁵⁶ Konsistensi menyanggung sejauh mana keyakinan, nilai, dan keinginan dipegang dengan andal oleh individu. Adaptabilitas atau kemampuan beradaptasi menegaskan bahwa organisasi harus memegang sistem norma dan keyakinan yang mendukung kapasitas organisasi untuk menerima, menafsirkan, dan menerjemahkan sinyal dari lingkungannya ke dalam perubahan perilaku internal yang meningkatkan peluangnya untuk bertahan hidup, tumbuh, dan berkembang.⁵⁷ Dan misi menyanggung adanya makna bersama dari tujuan organisasi.

⁵⁵ Sayyidatul Fitriyah, et. al., Politik Anggaran Pemerintah Daerah Perspektif Maqasid Syari'ah: Studi Analisis Sektorial Pada APBD Kabupaten Bangkalan Tahun 2013-2015, *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, Vol. 4 No. 10 Oktober 2017, 794

⁵⁶ Hussain Bakhsh Magsi dkk., "Organizational Culture and Environmental Performance," *Susta inability* 10, no. 8 (Agustus 2018): 2690, <https://doi.org/10.3390/su10082690>.

⁵⁷ Seyed Abbas Mousavi, Seyed Yaghoub Hosseni, dan Neda Hassanpour, "On the Effects

Budaya organisasi dengan dimensinya diharapkan dapat lebih kuat apabila dengan variabel nilai-nilai yang diyakini seperti nilai-nilai Islam. Kajian tentang nilai-nilai agama telah menjadi *trend* menarik di banyak perusahaan dan telah membuktikan diri menjadi perusahaan yang unggul dalam meningkatkan kinerja karyawannya dalam jangka panjang. Dengan perilaku yang terbentuk melalui budaya organisasi yang Islami akan terwujud kinerja perusahaan yang lebih baik.⁵⁸

Nilai-nilai Islam yang terinternalisasi dan diimplementasikan dengan baik pada kepribadian seorang muslim akan mewarnai seluruh aspek kehidupannya, termasuk dalam pengelolaan bisnisnya, dan selanjutnya akan memberikan pengaruh pada nilai-nilai yang dianut dan diimplementasikan pada budaya organisasi perusahaan yang dipimpinnya. Nilai-nilai Islam Suatu perangkat keyakinan atau perasaan yang diyakini sebagai suatu identitas yang memberikan corak yang khusus kepada pola pemikiran dan perasaan, keterikatan maupun perilaku yang berdasarkan ajaran Islam.⁵⁹

Nilai-nilai Islam dalam penelitian ini adalah merupakan *core values* (nilai-nilai luhur) yang memberikan inspirasi dalam pembentukan budaya organisasi perusahaan. Nilai-nilai Islam yang dimaksud adalah nilai-nilai akhlak (*nubuwwah*) yang telah dicontohkan Rasulullah Muhammad saw. yaitu: *shiddiq, istiqamah, fathanah, amanah, dan tabligh*⁶⁰

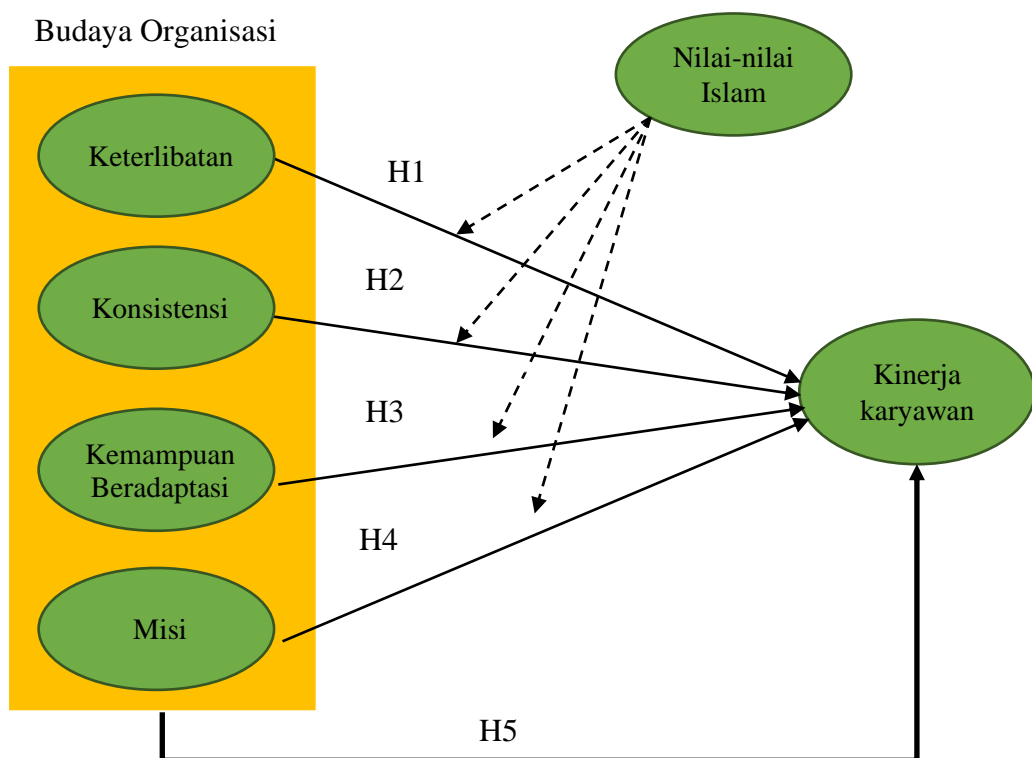
Dari uraian tersebut dapat dilihat posisi variabel pada gambar berikut ini:

of Organizational Culture on Organizational Performance: An Iranian Experience in State Bank Branches,” *Iranian Journal of Management Studies* 8, no. 1 (1 Januari 2015): 97–116, <https://doi.org/10.22059/ijms.2015.36617>.

⁵⁸ Teguh Suropto, “Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Budaya Organisasi Yang Islami”, *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, VI. No. 2, Juni 2016/1437 H

⁵⁹ Darajat Zakiah, *Dasar-dasar Agama Islam* (Jakarta: Bulan Bintang, 1984), 260.

⁶⁰ Yunizar, “Manajemen Syariah”, dalam Erni Trisnawati Sule dan Muhammad Hasanuddin, eds., *Manajemen Bisnis Syariah*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2016), 67



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

G. Hipotesis

Berdasarkan penjelasan kajian teori dan kerangka berfikir di atas, maka disusunlah hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Keterlibatan berpengaruh signifikan secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan

H2 : Konsistensi berpengaruh signifikan secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan.

H3 : Kemampuan beradaptasi berpengaruh signifikan secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan.

H4 : Misi berpengaruh signifikan secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan

H5 : Keterlibatan, konsistensi kemampuan beradaptasi, dan misi secara simultan berpengaruh signifikan secara langsung dan dengan variabel nilai-nilai Islam terhadap kinerja karyawan.

H. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dapat dijadikan sebagai pendukung dari penelitian penulis serta dapat dijadikan sebagai acuan untuk mengetahui kedudukan perbedaan penelitian penulis dengan penelitian sebelumnya. Penelitian penulis merupakan penelitian yang dilakukan Perusahaan Al Ma'soem Group. Beberapa penelitian yang terdahulu telah banyak melakukan pembahasan terhadap pentingnya nilai-nilai Islam dan budaya organisasi perusahaan.

Samira Seidu dkk, melalui penelitiannya yang berjudul *Does Organisational Culture Determine Performance Differentials in the Hospitality Industry? Evidence from the Hotel Industry* menjelaskan keterlibatan, konsistensi, kemampuan beradaptasi, dan misi sebagai dimensi budaya organisasi memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja hotel. Namun, kemampuan beradaptasi sebagai dimensi budaya organisasi tidak memiliki hubungan yang signifikan secara statistik dengan kinerja.⁶¹

Maartje Paais dan Jozef R. Pattiruhu melalui penelitiannya yang berjudul *Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance* mengemukakan hasil pengujian koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi sebesar 57,4% oleh

⁶¹ Samira Seidu dkk., "Does Organisational Culture Determine Performance Differentials in the Hospitality Industry? Evidence from the Hotel Industry," *Journal of Hospitality and Tourism Insights* 5, no. 3 (28 Juni 2022): 535–52, <https://doi.org/10.1108/JHTI-11-2020-0208>.

variabel motivasi, kepemimpinan, dan budaya, sedangkan variabel kinerja karyawan sebesar 73,5% dipengaruhi oleh variabel motivasi, kepemimpinan, budaya, dan kepuasan kerja. Faktor lain di luar penelitian ini mempengaruhi sisanya. Motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi pegawai perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Selalu, jika kepuasan kerja karyawan meningkat, kinerja karyawan juga akan meningkat.

Rachmanu dan Ridlwan dalam temuannya mengungkap bahwa variabel budaya organisasi dengan indikator inovatif mengambil risiko, memperhatikan detail, orientasi team, agresivitas, bertanggung jawab, bekerja merupakan ibadah, bekerja azas manfaat dan maslahat, bekerja penuh yakin dan optimistis, memperhatikan halal dan haram, dan bersikap tawadzun melalui teknik sampling jenuh dan menggunakan penyebaran kuisioner dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan yang signifikan atas kinerja karyawan pada Bunker Rabbani Pucang Surabaya.⁶²

Alireza Nazarian dkk. melalui penelitiannya yang berjudul *Influence of National Culture and Balanced Organizational Culture on the Hotel Industry's Performance* menemukan bahwa budaya nasional karyawan hotel mempengaruhi budaya organisasi yang seimbang yang pada gilirannya, mempengaruhi kinerja. Studi ini berkontribusi pada pemahaman yang ada tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, mengarah pada penelitian lebih lanjut, membantu praktisi dengan menunjukkan pentingnya mempertimbangkan budaya nasional dan menunjukkan pentingnya mencapai budaya organisasi yang seimbang.⁶³

Rowena Jacobs dkk. telah meneliti dengan judul *The Relationship Between Organizational Culture and Performance in Acute Hospitals* dan menyimpulkan bahwa budaya organisasi bervariasi di seluruh rumah sakit dan dari waktu ke waktu, dan variasi ini setidaknya sebagian terkait dengan cara yang konsisten dan dapat diprediksi dengan berbagai karakteristik organisasi dan

⁶² Edvian Ditya Rachmanu dan Ahmad Ajib Ridlwan, "Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan: Perspektif Ekonomi Islam," *Ekspektra : Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 24 Oktober 2018, 170–80, <https://doi.org/10.25139/ekt.v2i2.1222>.

⁶³ Alireza Nazarian, Peter Atkinson, dan Pantea Foroudi, "Influence of National Culture and Balanced Organizational Culture on the Hotel Industry's Performance," *International Journal of Hospitality Management* 63 (Mei 2017): 22–32, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.01.003>.

ukuran kinerja rutin. Selain itu, rumah sakit bergerak menuju arketipe budaya yang lebih kompetitif yang mencerminkan konteks kebijakan saat ini, meskipun dengan perpaduan budaya yang lebih kuat. Studi ini memberikan bukti untuk hubungan antara budaya dan kinerja dalam pengaturan rumah sakit.⁶⁴

Yaumil C.A. Achir menjelaskan bahwa, dalam kondisi bisnis yang penuh kompetisi dan ketegangan dewasa ini, kita harus berlomba meningkatkan *comparative advantages* yang kita miliki. Sumber daya manusia adalah potensi perusahaan yang amat strategis untuk menghasilkan produk atau jasa yang bermutu. Jiwa, sikap dan perilakunya perlu diisi dengan pemahaman dan pengamalan ilmu pengetahuan dan teknologi serta iman dan taqwa, hingga terjadi penyempurnaan kualitas SDM dari sudut jasmani, mental-sosial dan spiritual. Perlu diperhatikan pembinaan dan pengembangan budaya kerja dan budaya organisasi perusahaan dengan berdasarkan nilai-nilai keagamaan hingga mencapai kesatuan utuh dunia dan akhirat. Kondisi ideal ini selain mendorong prestasi kerja, juga akan membangun ketenangan bekerja lahir dan batin, dunia maupun akhirat. Secara praktis dianjurkan agar perusahaan memprogramkan kegiatan-kegiatan pembinaan spritual secara terencana dan terarah.⁶⁵

Suharno Pawirosumarto dkk. dengan penelitian berjudul *The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia* berhasil menemukan bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi hanya gaya kepemimpinan yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan bukan merupakan variabel

⁶⁴ Rowena Jacobs dkk., "The Relationship between Organizational Culture and Performance in Acute Hospitals," *Social Science & Medicine* 76 (Januari 2013): 115–25, <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2012.10.014>.

⁶⁵ Yamil C.A. Achir, "Pengaruh Nilai-Nilai Agama Terhadap Budaya Kerja Dalam Budaya Perusahaan" (Presented at the Round-Table Discussion tentang Pengembangan Budaya Kerja dalam Perspektif Islam - PT Telkom, Bandung, 1998), https://rub13.tripod.com/Pengaruh_Nilai_Agama.htm.

mediasi.⁶⁶

Amin Nikpour telah meneliti dengan judul *The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: The Mediating Role of Employee's Organizational Commitment* dan menyimpulkan bahwa model yang disarankan memiliki kesesuaian yang sesuai dan budaya organisasi di luar dampak langsungnya memberikan dampak tidak langsung terhadap kinerja organisasi melalui mediasi komitmen organisasi karyawan yang tingkat dampak tidak langsungnya jauh lebih tinggi daripada dampak langsung.

Penelitian Endah Pri Ariningsih dengan judul pengaruh budaya organisasi pada kinerja perusahaan menyimpulkan bahwa, budaya organisasi sebagai nilai yang diyakini oleh anggota organisasi harus dibangun dan disesuaikan dengan strategi yang akan diterapkan oleh perusahaan, karena budaya organisasi yang baik dapat dijadikan sebagai keunggulan kompetitif bagi perusahaan yang akan lebih sulit ditiru oleh pesaing dibandingkan dengan keunggulan kompetitif yang sifatnya fisik. Oleh karena itu, mengetahui faktor-faktor yang membentuk budaya organisasi sangat penting dilakukan karena hal tersebut akan menentukan kemampuan perusahaan untuk melakukan tanggapan pada lingkungan perusahaan yang selalu mengalami perubahan. Tujuan memahami budaya organisasi adalah agar para manajer, praktisi bisnis atau siapapun yang terlibat di dalam organisasi bisa mengelola dengan baik, merencanakan, mengendalikan, dan jika perlu merubah budaya tersebut dengan harapan organisasi dapat mencapai tujuannya dengan lebih baik.⁶⁷

Penelitian Lutvie Maas Irfansyah dengan judul implementasi nilai-nilai Islam pada budaya organisasi di CV Rabbani Asysa Bandung Jawa Barat, menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang terbentuk dari nilai-nilai Islam tercermin pada budaya organisasi yang dapat meningkatkan komitmen dari setiap

⁶⁶ Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, dan Rachmad Gunawan, "The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and Its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia," *International Journal of Law and Management* 59, no. 6 (13 November 2017): 1337–58, <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>.

⁶⁷ Endah Pri Ariningsih, "Pengaruh Budaya Organisasi Pada Kinerja Perusahaan," *SEGMENT Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, no. 2 (15 Juli 2007), <https://doi.org/10.37729/sjmb.vol2.87>.

elemen perusahaan dalam hal mensyiarkan agama untuk mencapai kepentingan pribadi dan bersama, serta dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan. Aplikasi lainnya terhadap nilai-nilai Islam pada budaya organisasi untuk dapat dirasakan, dipahami dan diimplementasikan oleh seluruh elemen perusahaan.⁶⁸

Nazamul Hoque, menyimpulkan bahwa pembentukan budaya organisasi yang Islami adalah hasil usaha yang terintegrasi dari seluruh anggota organisasi termasuk pendirinya, pemimpin tertinggi dan pelaksana operasional. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa apabila seluruh anggota organisasi perusahaan bekerja berdasarkan nilai-nilai Islam sesuai petunjuk Allah swt. dengan penuh komitmen dan ketulusan, maka diharapkan datangnya berkah dari Allah swt. yang akan mengarahkan kepada kesuksesan organisasi dalam menghasilkan produktifitas yang terbaik, dan dengan cara demikian perusahaan akan mengalami perkembangan organisasi yang berkesinambungan.⁶⁹

Ali Alkahtani pada hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa, sistem manajemen sumberdaya manusia yang berdasarkan prinsip nilai-nilai Islam diharapkan dapat memberikan manfaat kepada organisasi perusahaan dengan terciptanya lingkungan kerja yang sehat yang mendorong berkembangnya rasa saling percaya, saling menghargai, berbagi pengetahuan, dan meningkatkan kreativitas dan inovasi dari seluruh karyawan perusahaan. Selanjutnya, kondisi tersebut dapat membantu penyelesaian masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan, seperti adanya konflik kepentingan antara pemilik dan manajer-manajer perusahaan (*agency problem*).⁷⁰

Yousef⁷¹, Rahman dkk⁷², Ali dan Al-Kazemi⁷³, Khalil dan Abu-Saad⁷⁴,

⁶⁸ Lutvie Mass Irfansyah, "Implementasi Nilai-nilai Islam pada Budaya Organisasi di CV. Rabbani Asysa Bandung Jawa Barat" (Undergraduate Thesis, Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015).

⁶⁹ Nazamul Hoque, Mohammad Aktaruzzaman Khan, dan Masrurul Mowla, "Organisational culture: features and framework from Islamic perspective," *Humanomics* 29, no. 3 (1 Januari 2013): 202–19, <https://doi.org/10.1108/H-06-2013-0040>.

⁷⁰ Ali Alkahtani, "An Application of Islamic Principles in Building a Robust Human Resource Management System (In Islamic Countries)," *International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences* 1, no. 3 (2014): 183–94.

⁷¹ Darwish A. Yousef, "Islamic work ethic – A moderator between organizational commitment and job satisfaction in a cross-cultural context," *Personnel Review* 30, no. 2 (1 Januari 2001): 152–69, <https://doi.org/10.1108/00483480110380325>.

⁷² N.M. Rahman, N. Muhamad, dan A.S. Othman, "The Relationship Between Islamic

serta Kumar dan Rose⁷⁵, telah melakukan penelitian pada masing-masing negara yaitu, Uni Emirate Arab, Malaysia dan Kuwait. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa nilai-nilai etika kerja Islam secara langsung berpengaruh dan mempunyai hubungan yang kuat dengan perubahan organisasi, komitmen dan kepuasan kerja. Perbedaan dalam kajian ini terletak pada pengaruh nilai-nilai Islam terhadap kinerja perusahaan.

Lukman Hakim menyimpulkan bahwa nilai-nilai Islam yang terinternalisasi dan terimplementasi dengan baik dalam budaya organisasi perusahaan akan melahirkan suatu budaya organisasi Islami yang dapat meningkatkan kinerja organisasi, dengan beberapa karakteristik: 1) Bekerja merupakan ibadah, 2) Bekerja dengan azas manfaat dan maslahat, 3) Bekerja dengan mengoptimalkan kemampuan akal, 4) Bekerja penuh keyakinan dan optimistik, 5) Bekerja dengan mensyaratkan adanya sikap *tawazun* (keberimbangan), 6) Bekerja dengan memperhatikan unsur kehalalan dan menghindari unsur haram (yang dilarang syariah).⁷⁶

Hasil penelitian Suci Endah Dwinasti, yang membahas tentang pengaruh nilai-nilai Islam dan budaya organisasi terhadap produktifitas kerja karyawan menunjukkan bahwa, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Nilai-nilai Islam sebagai budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.⁷⁷

Soedjono dalam penelitiannya tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan menyimpulkan bahwa,

Work Ethic and Organisational Commitment: A Case Analysis,” *Malaysian Management Review* 4, no. 1 (2006): 78–89.

⁷³ A Ali dan A. Al-Kazemi, “Islamic work ethic in Kuwait,” *Journal of Management Development* 14, no. 2 (2007): 366–75.

⁷⁴ Mahmood Khalil dan Ismael Abu-Saad, “Islamic work ethic among Arab college students in Israel,” *Cross Cultural Management: An International Journal* 16, no. 4 (1 Januari 2009): 333–46, <https://doi.org/10.1108/13527600911000320>.

⁷⁵ Naresh Kumar dan Raduan Che Rose, “Examining the link between Islamic work ethic and innovation capability,” *Journal of Management Development* 29, no. 1 (1 Januari 2010): 79–93, <https://doi.org/10.1108/02621711011009081>.

⁷⁶ Lukman Hakim, “Membangun Budaya Organisasi Unggul Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Kompetitif,” *Benefit: Jurnal Manajemen dan Bisnis* 15, no. 2 (23 Desember 2012): 106–23, <https://doi.org/10.23917/benefit.v15i2.1342>.

⁷⁷ Suci Endah Dwinastiti, “Pengaruh Nilai-nilai Islam dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Mina Swalayan Yogyakarta” (Undergraduate Thesis, Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015).

budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi.⁷⁸ Perbedaan dengan kajian ini adalah pada pengaruh nilai-nilai Islam terhadap budaya organisasi dan kinerja perusahaan.

Penelitian Popy N. Pasaribu pada bank Muamalat Indonesia, dengan judul Hubungan nilai-nilai Islam, Budaya dan Kinerja Sumber Daya Insani Bank Muamalat Indonesia, yang mengkaji nilai-nilai Islam melalui persepsi dari faktor-faktor pada pemaknaan sholat, serta menganalisis pengaruh masing-masing dari pemaknaan sholat dan budaya kerja dan kinerja sumber daya insani Bank Muamalat Indonesia. Menyimpulkan bahwa nilai-nilai Islam yang diimplementasikan dengan baik melalui persepsi dari faktor-faktor pada pemaknaan sholat berpengaruh terhadap budaya organisasi perusahaan. Budaya kerja dan kinerja yang sesuai dengan nilai-nilai Islam adalah budaya kerja yang dimanifestasikan dalam manajemen yang bermutu, sehingga menghasilkan kinerja optimal.⁷⁹

Adi Hastono dalam penelitiannya tentang nilai-nilai Islam yang terdapat dan diterapkan pada budaya organisasi Bank Syariah Mandiri (BSM), dengan menggunakan metode penelitian deskriptif. Dijelaskan bahwa sebagai bank yang beroperasi atas dasar prinsip syariah Islam, Bank Syariah Mandiri menetapkan budaya organisasi yang mengacu pada sikap *akhlakul karimah* yang terangkum dalam lima nilai yaitu: 1) *Shiddiq*, 2) *Istiqamah*, 3) *Fathanah*, 4) *Amanah*, dan 5) *Tabligh*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa, kelima nilai tersebut tidak berpengaruh signifikan, dan dalam prakteknya insan BSM mengalami kesulitan dalam mengimplementasikannya, oleh karena kelima nilai yang ada merupakan sifat-sifat kenabian (*nubuwwah*) yang agung, sehingga muncul adanya beberapa nilai turunan untuk mewujudkan dan mengaplikasikannya dalam operasional BSM. Adanya nilai-nilai turunan tersebut mengakibatkan penafsiran yang berbeda-beda bagi insan BSM. Dengan demikian perlu adanya nilai-nilai baru

⁷⁸ Soedjono Soedjono, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang Umum Di Surabaya," *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 7, no. 1 (2 Mei 2005): 22–47, <https://doi.org/10.9744/jmk.7.1.pp>.

⁷⁹ Popy Novita Pasaribu dkk., "Hubungan Nilai-nilai Islami, Budaya dan Kinerja Sumber Daya Insani Bank Muamalat Indonesia," *Manajemen IKM* 6, no. 1 (2011): 73–80.

yang lebih mudah dan dapat dipahami, serta lebih mudah diimplementasikan oleh semua insan Bank Syariah Mandiri.⁸⁰

Ima Amalia, Aan Julia dan Westi Riyani, melakukan penelitian terhadap pengusaha kecil di Bandung yang berjudul pengaruh nilai-nilai Islam terhadap kinerja kerja. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dari nilai agama Islam dan etika kerja Islam terhadap kinerja pegawai usaha kecil di Kota Bandung. Hasil estimasi dengan model SEM menunjukkan nilai-nilai agama Islam secara statistik tidak terbukti berpengaruh langsung terhadap kinerja. Tetapi nilai agama Islam berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai usaha kecil di Kota Bandung melalui implementasi etika kerja Islam. Artinya pemahaman atas nilai-nilai agama akan terimplementasi dalam etika kerja seorang individu yang kemudian akan berpengaruh pada hasil kerjanya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja usaha kecil, pihak-pihak yang berkepentingan tidak hanya melihat dari aspek material semata tetapi juga harus mulai mempertimbangkan aspek moral dan spiritual sebagai upaya untuk membangun pribadi pegawai yang berkarakter Islam.¹⁸

Penelitian I Gusti Ayu Made Asri Dwija Putri Fakultas Ekonomi Universitas Udayana Bali dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja dalam Perspektif *Balanced Scorecard*, dimana penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris bahwa budaya organisasi orientasi proses, *employee*, dan pragmatis berpengaruh terhadap kinerja perspektif *Balanced Scorecard (BSC)*. Populasi penelitian adalah koperasi serba usaha (KSU) yang berada di wilayah Denpasar Bali. Jenis data adalah data primer yang dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner yang diukur dengan skala likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya orientasi proses berpengaruh terhadap kinerja *BSC* dalam perspektif *financial, consumer, internal business process* dan *learning and growth*; budaya orientasi *employee* berpengaruh hanya terhadap kinerja *BSC* dalam perspektif *consumer*; serta budaya orientasi pragmatis berpengaruh terhadap kinerja *BSC* dalam perspektif *financial, consumer,*

⁸⁰ Andi Hastono, "Nilai-nilai Islami pada Budaya Organisasi Bank Syariah Mandiri Pusat" (Undergraduate Thesis, Jakarta, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2009). 87

dan *internal business process*.⁸¹

Penelitian yang telah dilakukan oleh Aqli Yassin, Mochammad Al Musadieq, dan Tri Wulida Afrianty, mengkaji pengaruh dari *balanced scorecard* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan dan kinerja perusahaan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. *Balanced scorecard* diukur dari perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, sedangkan *knowledge management* diukur dari kapabilitas infrastruktur pengetahuan (*knowledge infrastruktur capability*). Tujuh hipotesis diformulasikan terkait dengan tujuan penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan merupakan jenis penelitian penjelasan. Untuk menguji hipotesis, dilakukan pengujian analisis jalur dengan menggunakan SPSS versi 20.00. Penelitian ini menunjukkan bahwa *balanced scorecard* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Sementara *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan maupun kinerja perusahaan. Kinerja karyawan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.²¹

Beberapa penelitian tentang *Balanced Scorecard* sebagai alternatif untuk mengukur kinerja secara komprehensif, dengan mempertimbangkan faktor keuangan dan faktor nonkeuangan, dengan empat perspektif yaitu: 1) Perspektif keuangan, 2) Perspektif Customer, 3) Perspektif Proses Bisnis Internal dan 4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, menunjukkan bahwa penggunaan metode *balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Secara umum, perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah bahwa penelitian ini lebih menggali pada bagaimana budaya organisasi perusahaan terbentuk dengan mengembangkan nilai-nilai Islam yang tercermin dari karakter yang dibangun oleh pendiri yaitu perusahaan yang ada di Al Ma'soem Group. Penelitian ini akan melihat lebih jauh suatu perusahaan berdiri dengan segala aturannya yang dibuat dengan berlatar belakang kehidupan dan falsafah hidup

⁸¹ I. Gusti Ayu Made Asri Dwija Putri, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dalam Perspektif Balanced Scorecard," *Jurnal Akuntansi Multiparadigma* 3, no. 3 (2012): 462–70, <https://doi.org/10.18202/jamal.2012.12.7175>.

pendirinya. Selain itu, penelitian ini akan menyajikan dampak dari budaya organisasi Islami yang telah berjalan terhadap kinerja karyawan di Ma'soem Group.

I. Definisi Operasional

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.⁸² Dalam penelitian ini, penulis menggunakan variabel bebas (*independent*), variabel moderasi (*moderating*) dan variabel terikat (*dependent*).

1. Variabel bebas (*independent*)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menyebabkan timbulnya variabel dependen. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dengan melihat beberapa dimensi yang pernah dilakukan penelitian sebelumnya yaitu dimensi budaya menurut Denison dibagi ke dalam empat, di antaranya yaitu *involvement* (keterlibatan), *consistency* (konsistensi), *adaptability* (kemampuan beradaptasi/adaptabilitas), dan *mission* (misi). Keterlibatan menyanggung tingkat kepentingan oleh individu organisasi dalam proses pengambilan keputusan.⁸³ Konsistensi menyanggung sejauh mana keyakinan, nilai, dan keinginan dipegang dengan andal oleh individu.⁸⁴ Adaptabilitas atau kemampuan beradaptasi menegaskan bahwa organisasi harus memegang sistem norma dan keyakinan yang mendukung kapasitas organisasi untuk menerima, menafsirkan, dan menerjemahkan sinyal dari lingkungannya ke dalam perubahan perilaku internal yang meningkatkan peluangnya untuk bertahan hidup, tumbuh, dan berkembang.⁸⁵ Dan misi menyanggung adanya makna bersama dari tujuan organisasi

⁸² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 58

⁸³ Hussain Bakhsh Magsi dkk., "Organizational Culture and Environmental Performance," *Sustainability* 10, no. 8 (Agustus 2018): 2690, <https://doi.org/10.3390/su10082690>.

⁸⁴ Bakhsh Magsi, "Organizational Culture and Environmental Performance." .

⁸⁵ Seyed Abbas Mousavi, Seyed Yaghoob Hosseini, dan Neda Hassanpour, "On the Effects of Organizational Culture on Organizational Performance: An Iranian Experience in State Bank Branches," *Iranian Journal of Management Studies* 8, no. 1 (1 Januari 2015): 97–116,

2. Variabel Moderasi (*moderating*)

Variabel moderator merupakan variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel moderasi merupakan variabel yang terletak diantara variabel bebas dengan variabel terikat, sehingga variabel bebas tidak langsung menjelaskan atau mempengaruhi variabel terikat. Variabel moderating dalam penelitian ini adalah nilai-nilai Islam. Nilai-nilai Islam dalam penelitian ini adalah merupakan *core values* (nilai-nilai luhur) yang memberikan inspirasi dalam pembentukan budaya organisasi perusahaan. Nilai-nilai Islam yang dimaksud adalah nilai-nilai akhlak (*nubuwwah*) yang telah dicontohkan Rasulullah Muhammad saw. yaitu: *shiddiq, istiqamah, fathanah, amanah, dan tabligh*⁸⁶

3. Variabel terikat (*dependent*)

Variabel terikat yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada beberapa indikator, yaitu kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.⁸⁷ Dan ditambah dengan pengawasan hasil dari tujuan internal dan eksternal perusahaan, yaitu kebutuhan pengawasan, dan dampak hubungan individu⁸⁸

<https://doi.org/10.22059/ijms.2015.36617>.

⁸⁶ Yunizar, “*Manajemen Syariah*”, dalam Erni Trisnawati Sule dan Muhammad Hasanuddin, eds., *Manajemen Bisnis Syariah*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2016), 67

⁸⁷ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, Alih Bahasa: Benyamin Mola (Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006), 260.

⁸⁸ Li-Qun Wei, Jun Liu, dan Neil C. Herndon, “SHRM and product innovation: testing the moderating effects of organizational culture and structure in Chinese firms,” *The International Journal of Human Resource Management* 22, no. 1 (1 Januari 2011): 19–33, <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.538965>.