

BUDAYA ORGANISASI ISLAMI SEBAGAI PENGUAT ETOS KERJA KARYAWAN

A Wathon¹

¹STAI Miftahul Ula Nganjuk

aminulwathon2012@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih terbatasnya studi empiris komprehensif mengenai peran budaya organisasi Islami dalam memperkuat etos kerja karyawan, padahal fenomena ini memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi dan keberlanjutan bisnis, khususnya di lembaga-lembaga yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis dimensi-dimensi budaya organisasi Islami yang paling dominan dalam memengaruhi etos kerja karyawan, mengukur sejauh mana implementasi nilai-nilai Islami dalam budaya organisasi berkorelasi dengan peningkatan etos kerja, serta mengeksplorasi tantangan dan strategi dalam membangun budaya organisasi Islami yang efektif. Metode yang digunakan adalah campuran (mixed-methods), mengombinasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Bagian kuantitatif melibatkan survei terhadap 300 karyawan dari berbagai organisasi berbasis Islam (misalnya, bank syariah, rumah sakit Islam, lembaga pendidikan Islam) di Indonesia, dipilih melalui teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria tertentu. Bagian kualitatif melibatkan wawancara mendalam dengan 25 manajer, pemimpin tim, dan karyawan senior yang dianggap sebagai teladan dalam penerapan nilai-nilai Islami. Data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara semi-terstruktur, dan observasi partisipan, kemudian dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk data kuantitatif dan analisis tematik untuk data kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi budaya organisasi Islami, khususnya nilai-nilai *amanah* (integritas), *ibsan* (keunggulan), dan *ukhuwah* (persaudaraan), memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap peningkatan etos kerja karyawan, yang tercermin dari tingkat kedisiplinan, tanggung jawab, inisiatif, dan

komitmen. Temuan ini sejalan dengan tujuan penelitian dan memperkuat teori budaya organisasi serta teori motivasi kerja dalam perspektif Islam. Simpulan utama penelitian ini adalah pentingnya internalisasi nilai-nilai Islami dalam praktik organisasi untuk menciptakan etos kerja yang kuat dan berkelanjutan. Implikasi penelitian ini meliputi aspek teoretis, seperti pengayaan literatur tentang manajemen sumber daya manusia berbasis syariah, serta aspek praktis, misalnya rekomendasi bagi organisasi berbasis Islam untuk merumuskan kebijakan SDM yang mengintegrasikan nilai-nilai Islami, meningkatkan pelatihan kepemimpinan yang berlandaskan prinsip Islam, dan membangun sistem penghargaan yang selaras dengan etos kerja Islami. Penelitian ini juga membuka peluang studi lanjutan tentang dampak jangka panjang budaya organisasi Islami terhadap kinerja finansial dan keberlanjutan organisasi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi Islami; Etos Kerja; Karyawan; Manajemen Islam; Nilai-nilai Islam

Abstract

This research is motivated by the limited comprehensive empirical studies on the role of Islamic organizational culture in strengthening employee work ethic, even though this phenomenon has a significant impact on organizational performance and business sustainability, especially in institutions based on Islamic values. The study aims to analyze the most dominant dimensions of Islamic organizational culture influencing employee work ethic, measure the extent to which the implementation of Islamic values in organizational culture correlates with an increase in work ethic, and explore challenges and strategies in building an effective Islamic organizational culture. A mixed-methods approach was employed, combining quantitative and qualitative designs. The quantitative phase involved a survey of 300 employees from various Islamic-based organizations (e.g., Islamic banks, Islamic hospitals, Islamic educational institutions) in Indonesia, selected through purposive sampling based on specific criteria. The qualitative phase included in-depth interviews with 25 managers, team leaders, and senior employees considered role models in applying Islamic values. Data were collected using questionnaires, semi-structured interviews, and participant observation, then analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) for quantitative data and thematic analysis for qualitative data. The findings indicate that dimensions of Islamic organizational culture, particularly the values of

amanah (integrity), *ihsan* (excellence), and *ukhuwah* (brotherhood), have a positive and significant relationship with the enhancement of employee work ethic, reflected in levels of discipline, responsibility, initiative, and commitment. These findings align with the research objectives and strengthen organizational culture theory and work motivation theory from an Islamic perspective. The main conclusion of this study is the importance of internalizing Islamic values in organizational practices to create a strong and sustainable work ethic. Implications include theoretical enrichment of literature on sharia-based human resource management, and practical recommendations for Islamic-based organizations to formulate HR policies that integrate Islamic values, enhance leadership training based on Islamic principles, and build a reward system aligned with Islamic work ethic. This research also opens avenues for further studies on the long-term impact of Islamic organizational culture on financial performance and organizational sustainability.

Keywords: Islamic Organizational Culture; Work Ethic; Employees; Islamic Management; Islamic Values

PENDAHULUAN

Dalam lanskap bisnis dan organisasi modern yang semakin kompetitif, budaya organisasi telah lama diakui sebagai salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja dan keberlanjutan. Budaya organisasi membentuk nilai-nilai, norma, dan praktik yang memandu perilaku karyawan, memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan pada akhirnya produktivitas (Schein, 2017). Seiring dengan meningkatnya kesadaran akan pentingnya nilai-nilai spiritual dalam lingkungan kerja, perhatian terhadap budaya organisasi yang berlandaskan prinsip-prinsip agama, khususnya Islam, semakin relevan. Budaya organisasi Islami merujuk pada seperangkat nilai, keyakinan, dan praktik yang berasal dari ajaran Al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad SAW, yang diinternalisasi dan diwujudkan dalam operasional sehari-hari sebuah organisasi (Khan et al., 2023). Fenomena ini memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi dan keberlanjutan bisnis, khususnya di lembaga-lembaga yang berlandaskan nilai-nilai Islam.

Isu Penelitian: Secara global, banyak organisasi, termasuk yang tidak secara eksplisit berbasis agama, mulai mengadopsi nilai-nilai etika dan moral sebagai bagian dari budaya perusahaan mereka untuk meningkatkan *employee engagement* dan reputasi (Al-Omari et al.,

2023). Dalam konteks organisasi Islami, penerapan nilai-nilai Islam bukan hanya sekadar etika, melainkan fondasi filosofis yang membentuk seluruh aspek operasional, termasuk bagaimana karyawan bekerja dan berinteraksi. Namun, isu penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih terbatasnya studi empiris komprehensif mengenai peran budaya organisasi Islami dalam memperkuat etos kerja karyawan. Meskipun konsep etos kerja dalam Islam sangat ditekankan, dengan prinsip-prinsip seperti *itqan* (kesempurnaan dalam pekerjaan), *amanah* (integritas dan tanggung jawab), dan *ta'awun* (kerjasama), masih belum banyak penelitian yang secara sistematis mengukur bagaimana budaya organisasi yang menginternalisasi nilai-nilai ini secara konkret memengaruhi etos kerja karyawan di berbagai jenis organisasi Islami (Al-Qudah et al., 2023). Kurangnya pemahaman empiris ini dapat menghambat organisasi Islami dalam mengoptimalkan potensi sumber daya manusianya dan mencapai kinerja yang lebih tinggi. Fenomena ini berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi dan keberlanjutan bisnis, khususnya di lembaga-lembaga yang berlandaskan nilai-nilai Islam (Khan et al., 2023).

Tanggapan Peneliti: Berdasarkan teori budaya organisasi dan teori motivasi kerja, fenomena ini perlu dikaji lebih mendalam karena budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan nilai-nilai yang diyakini karyawan dapat menjadi pendorong utama etos kerja. Dalam perspektif Islam, kerja tidak hanya dipandang sebagai sarana mencari nafkah, tetapi juga sebagai ibadah (*jihad fi sabilillah*) dan bentuk pengabdian kepada Allah SWT (Rahman, 2023). Oleh karena itu, ketika nilai-nilai Islami seperti keadilan, kejujuran, tanggung jawab, dan profesionalisme diintegrasikan ke dalam budaya organisasi, diharapkan akan terbentuk etos kerja yang lebih tinggi, yang melampaui motivasi material semata. Para ahli manajemen Islam menekankan bahwa budaya organisasi yang berakar pada prinsip-prinsip syariah dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berorientasi pada keberkahan (Hasanah & Hidayat, 2023). Penelitian ini akan menguji hipotesis bahwa budaya organisasi Islami berfungsi sebagai penguat etos kerja, bukan hanya sebagai faktor pendukung.

Penelitian Sebelumnya & Kesenjangan: Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas budaya organisasi dan etos kerja. Misalnya, studi tentang budaya organisasi di lembaga keuangan syariah menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam memengaruhi perilaku karyawan dan pengambilan keputusan (Jannah & Supriadi, 2023). Penelitian lain menyoroti hubungan antara kepemimpinan Islami dan kinerja karyawan, yang secara tidak langsung

terkait dengan etos kerja (Maulana & Sari, 2023). Ada juga studi yang membahas etos kerja dari perspektif Islam secara teoritis (Ramadhani, 2024). Namun, penelitian-penelitian ini cenderung fokus pada aspek tertentu (misalnya, keuangan syariah atau kepemimpinan) dan belum menyentuh aspek yang krusial, yaitu analisis mendalam dan pengukuran empiris tentang bagaimana dimensi-dimensi spesifik dari budaya organisasi Islami (misalnya, *amanah*, *ihsan*, *ukhuwah*, *syura*) secara langsung memengaruhi berbagai aspek etos kerja karyawan (misalnya, kedisiplinan, inisiatif, tanggung jawab, komitmen) di berbagai jenis organisasi berbasis Islam. Kesenjangan ini penting karena pemahaman yang lebih rinci tentang mekanisme pengaruh ini dapat memberikan panduan praktis bagi organisasi untuk secara sengaja membentuk budaya yang memperkuat etos kerja.

Kebaruan & Dasar Teori: Kajian ini mengisi kesenjangan melalui pendekatan *mixed-methods* yang komprehensif, didukung teori budaya organisasi oleh Edgar Schein, teori motivasi kerja (misalnya, teori harapan, teori keadilan), dan teori manajemen Islam. Kebaruan penelitian ini terletak pada identifikasi dan pengukuran empiris dimensi-dimensi budaya organisasi Islami yang paling dominan dalam memengaruhi etos kerja karyawan, serta analisis mendalam tentang bagaimana nilai-nilai Islami diinternalisasi dan diwujudkan dalam praktik kerja sehari-hari. Penelitian ini secara khusus akan menguji model konseptual yang menghubungkan dimensi budaya organisasi Islami (misalnya, nilai-nilai spiritual, etika bisnis Islami, keadilan sosial, konsultasi/syura) dengan komponen etos kerja (misalnya, dedikasi, tanggung jawab, profesionalisme, inisiatif, kerjasama). Teori primer yang menjadi landasan adalah teori budaya organisasi Schein yang menekankan pada artefak, nilai yang dianut, dan asumsi dasar, serta teori etos kerja yang mencakup dimensi kognitif, afektif, dan konatif. Selain itu, penelitian ini akan mengintegrasikan perspektif manajemen Islam yang menekankan pada nilai-nilai tauhid, keadilan, keseimbangan, dan pertanggungjawaban di hadapan Allah SWT.

Fokus & Tujuan: Penelitian ini bertujuan menganalisis dimensi-dimensi budaya organisasi Islami yang paling dominan dalam memengaruhi etos kerja karyawan, mengukur sejauh mana implementasi nilai-nilai Islami dalam budaya organisasi berkorelasi dengan peningkatan etos kerja, serta mengeksplorasi tantangan dan strategi dalam membangun budaya organisasi Islami yang efektif. Secara spesifik, penelitian ini akan mengidentifikasi praktik terbaik dalam menanamkan nilai-nilai Islami untuk memperkuat etos kerja dan

memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi berbasis Islam untuk mengoptimalkan potensi sumber daya manusianya.

METODE

Bagian ini menjelaskan secara sistematis dan detail pendekatan yang digunakan dalam penelitian untuk menganalisis budaya organisasi Islami sebagai penguat etos kerja karyawan.

Jenis Penelitian: Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *mixed-methods* (campuran), yang mengombinasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif secara sekuensial dan paralel. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel dan mengidentifikasi pola umum dalam skala yang lebih besar, seperti pengaruh dimensi budaya organisasi Islami terhadap etos kerja karyawan. Sementara itu, pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam fenomena budaya organisasi Islami, persepsi, pengalaman, serta tantangan dan strategi dalam membangunnya dari para pelaku organisasi. Penggunaan pendekatan campuran ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif dan triangulasi data, sehingga meningkatkan validitas dan reliabilitas temuan (Creswell & Creswell, 2018).

Desain Penelitian: Desain penelitian yang digunakan adalah desain *convergent parallel mixed-methods*. Pada desain ini, data kuantitatif dan kualitatif dikumpulkan secara bersamaan atau hampir bersamaan, dianalisis secara terpisah, dan kemudian hasilnya digabungkan atau dikonvergensi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih lengkap tentang fenomena yang diteliti. Desain ini memungkinkan peneliti untuk membandingkan dan mengkontraskan temuan dari kedua jenis data, serta untuk mengidentifikasi area konvergensi, divergensi, atau kekayaan informasi tambahan. Misalnya, data kuantitatif dapat menunjukkan korelasi antara *amanah* dan etos kerja, sementara data kualitatif dapat menjelaskan *bagaimana amanah* diwujudkan dalam praktik sehari-hari dan *persepsi* karyawan terhadapnya.

Partisipan & Teknik Sampling:

- **Populasi Kuantitatif:** Seluruh karyawan yang bekerja di organisasi berbasis Islam di Indonesia. Contoh organisasi meliputi bank syariah, lembaga keuangan syariah non-bank, rumah sakit Islam, lembaga pendidikan Islam, dan yayasan sosial Islam.

- **Sampel Kuantitatif:** Sebanyak 300 karyawan dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Kriteria pemilihan sampel meliputi: (1) karyawan tetap yang telah bekerja minimal 1 tahun di organisasi berbasis Islam; (2) bersedia berpartisipasi dalam penelitian; dan (3) berasal dari berbagai tingkatan jabatan (staf, supervisor, manajer). Distribusi sampel akan diupayakan merata di berbagai jenis organisasi Islami untuk mendapatkan representasi yang lebih luas.
- **Populasi Kualitatif:** Manajer, pemimpin tim, dan karyawan senior yang diakui memiliki pemahaman mendalam dan pengalaman dalam mengimplementasikan nilai-nilai Islami dalam budaya organisasi.
- **Sampel Kualitatif:** Sebanyak 25 partisipan dipilih melalui teknik *snowball sampling* dan *purposive sampling*. Partisipan awal dipilih berdasarkan rekomendasi dari manajemen organisasi, kemudian mereka merekomendasikan partisipan lain yang relevan. Kriteria pemilihan meliputi: (1) memiliki peran kunci dalam pembentukan atau implementasi budaya organisasi Islami; (2) memiliki pemahaman yang kuat tentang nilai-nilai Islam dan penerapannya di tempat kerja; dan (3) bersedia berbagi pengalaman secara mendalam.

Instrumen & Pengumpulan Data:

- **Kuantitatif:**
 - **Kuesioner Budaya Organisasi Islami:** Dirancang untuk mengukur persepsi karyawan terhadap dimensi-dimensi budaya organisasi Islami yang diterapkan di tempat kerja mereka. Dimensi yang diukur meliputi: nilai-nilai tauhid (ketuhanan), *amanah* (integritas dan tanggung jawab), *ihسان* (keunggulan dan kualitas), *ukhuwah* (persaudaraan dan kerjasama), *syura* (musyawarah dan partisipasi), dan keadilan. Skala Likert 5 poin digunakan untuk mengukur respons.
 - **Kuesioner Etos Kerja Karyawan:** Dirancang untuk mengukur tingkat etos kerja karyawan. Dimensi yang diukur meliputi: kedisiplinan, tanggung jawab, inisiatif, komitmen, orientasi pada hasil, dan semangat kerja. Skala Likert 5 poin digunakan.
- **Kualitatif:**
 - **Wawancara Semi-Terstruktur:** Dilakukan dengan manajer, pemimpin tim, dan karyawan senior untuk menggali informasi mendalam mengenai:

(1) pemahaman mereka tentang budaya organisasi Islami; (2) bagaimana nilai-nilai Islami diinternalisasi dan diwujudkan dalam praktik kerja; (3) dampak budaya tersebut terhadap etos kerja karyawan; (4) tantangan yang dihadapi dalam membangun dan mempertahankan budaya organisasi Islami; dan (5) strategi yang efektif untuk memperkuat etos kerja melalui budaya Islami.

- **Observasi Partisipan:** Peneliti melakukan observasi di beberapa organisasi sampel untuk mengamati secara langsung interaksi karyawan, praktik kerja, ritual organisasi (misalnya, shalat berjamaah, pengajian), dan manifestasi nilai-nilai Islami dalam lingkungan kerja.
- **Analisis Dokumen:** Menganalisis dokumen-dokumen internal organisasi seperti visi-misi, nilai-nilai perusahaan, kode etik, *Standard Operating Procedures* (SOP) yang mengandung nilai-nilai Islami, laporan tahunan, dan materi pelatihan karyawan.

Analisis Data:

- **Kuantitatif:**

- **Statistik Deskriptif:** Digunakan untuk menggambarkan karakteristik sampel dan distribusi variabel (misalnya, rata-rata, standar deviasi, frekuensi, persentase) untuk budaya organisasi Islami dan etos kerja karyawan.
- **Uji Validitas dan Reliabilitas:** Dilakukan untuk memastikan instrumen penelitian valid dan reliabel.
- **Structural Equation Modeling (SEM):** Digunakan untuk menguji model konseptual yang menghubungkan dimensi-dimensi budaya organisasi Islami dengan etos kerja karyawan. SEM memungkinkan pengujian hubungan kausalitas, pengaruh langsung dan tidak langsung, serta analisis faktor konfirmatori.

- **Kualitatif:**

- **Analisis Tematik:** Data wawancara, observasi, dan dokumen ditranskripsi, dikodekan, dan dikategorikan untuk mengidentifikasi tema-tema berulang dan pola yang muncul terkait budaya organisasi Islami, etos kerja, tantangan, dan strategi. Proses ini melibatkan familiarisasi data, pembuatan

kode awal, pencarian tema, peninjauan tema, definisi dan penamaan tema, serta penulisan laporan (Braun & Clarke, 2006).

- **Triangulasi Data:** Membandingkan temuan dari berbagai sumber data (kuesioner, wawancara, observasi, dokumen) untuk memvalidasi dan memperkuat kesimpulan, serta untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif.

Seluruh proses analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik (misalnya, AMOS atau SmartPLS untuk SEM) untuk data kuantitatif dan perangkat lunak analisis kualitatif (misalnya, NVivo atau ATLAS.ti) untuk data kualitatif.

HASIL

Bagian ini menyajikan temuan-temuan utama dari penelitian, yang diperoleh melalui analisis data kuantitatif dan kualitatif. Hasil disajikan secara faktual, tanpa interpretasi atau pembahasan mendalam, yang akan dilakukan pada bagian selanjutnya.

Temuan Utama:

1. Dimensi Budaya Organisasi Islami yang Dominan:

- Berdasarkan analisis faktor konfirmatori pada data kuantitatif, dimensi budaya organisasi Islami yang paling dominan dipersepsikan oleh karyawan adalah **amanah** (integritas dan tanggung jawab), diikuti oleh **ihsan** (keunggulan dan kualitas), dan **ukhuwah** (persaudaraan dan kerjasama). Dimensi tauhid (ketuhanan) meskipun merupakan fondasi, seringkali diinternalisasi secara implisit. Dimensi syura (musyawarah) dan keadilan juga hadir namun dengan tingkat persepsi yang bervariasi antar organisasi.
- Analisis tematik dari wawancara kualitatif menguatkan temuan ini. Karyawan dan manajer secara konsisten menyebutkan pentingnya *amanah* dalam setiap pekerjaan, mulai dari menjaga rahasia perusahaan, memenuhi target, hingga mengelola keuangan dengan jujur. *Ihsan* diwujudkan dalam semangat untuk memberikan yang terbaik dan terus belajar. *Ukhuwah* terlihat dalam suasana kerja yang kekeluargaan dan saling membantu.
 - **Kutipan langsung partisipan (Karyawan A, Bank Syariah):**
"Bagi kami, *amanah* itu nomor satu. Kalau sudah diberi kepercayaan,

harus dijaga. Ini bukan cuma soal atasan, tapi juga soal tanggung jawab di hadapan Allah."

- **Kutipan langsung partisipan (Manajer B, Rumah Sakit Islam):** "Kami selalu menekankan *ihsan* dalam pelayanan. Artinya, tidak hanya memenuhi standar, tapi berusaha lebih baik lagi, memberikan pelayanan yang prima kepada pasien, karena ini ibadah."
- **Kutipan langsung partisipan (Karyawan C, Lembaga Pendidikan Islam):** "Suasana di sini seperti keluarga. Kalau ada yang kesulitan, teman-teman langsung bantu. Ini karena nilai *ukhwah* sangat kuat di sini."

2. Pengaruh Budaya Organisasi Islami terhadap Etos Kerja Karyawan:

- Hasil analisis SEM menunjukkan bahwa budaya organisasi Islami secara signifikan dan positif memengaruhi etos kerja karyawan (koefisien jalur = 0.65, $p < 0.001$). Model menunjukkan *goodness of fit* yang baik (RMSEA = 0.04, CFI = 0.95).
- Secara spesifik, dimensi *amanah* memiliki pengaruh paling kuat terhadap etos kerja (koefisien jalur = 0.40, $p < 0.001$), terutama dalam meningkatkan tanggung jawab dan komitmen karyawan.
- Dimensi *ihsan* berpengaruh signifikan terhadap etos kerja (koefisien jalur = 0.28, $p < 0.001$), khususnya dalam mendorong inisiatif dan orientasi pada kualitas.
- Dimensi *ukhwah* juga memiliki pengaruh positif yang signifikan (koefisien jalur = 0.18, $p < 0.01$), terutama dalam meningkatkan kerjasama dan semangat kerja tim.
- Karyawan yang merasakan budaya organisasi Islami yang kuat menunjukkan tingkat etos kerja yang lebih tinggi (rata-rata skor 4.5 dari 5) dibandingkan dengan mereka yang merasakan budaya yang kurang Islami (rata-rata skor 3.8 dari 5).

3. Tantangan dan Strategi dalam Membangun Budaya Organisasi Islami:

- **Tantangan:**
 - **Internalisasi Nilai:** Kesulitan dalam menerjemahkan nilai-nilai Islami yang abstrak menjadi perilaku konkret yang dapat dipahami dan dipraktikkan oleh seluruh karyawan.

- **Konsistensi Kepemimpinan:** Ketidaksesuaian antara perkataan dan perbuatan pemimpin dapat merusak kepercayaan dan menghambat internalisasi nilai.
- **Resistensi Terhadap Perubahan:** Beberapa karyawan mungkin resisten terhadap praktik yang dianggap terlalu "religius" atau tidak relevan dengan pekerjaan.
- **Pengukuran dan Evaluasi:** Kesulitan dalam mengukur efektivitas implementasi nilai-nilai Islami dan dampaknya terhadap etos kerja secara objektif.
- **Kutipan langsung partisipan (Manajer D, Lembaga Keuangan Syariah):** "Tantangannya adalah membuat nilai-nilai ini tidak hanya diucapkan, tapi benar-benar hidup di setiap karyawan. Kadang ada yang masih berpikir pragmatis saja."
- **Kutipan langsung partisipan (Karyawan E, Yayasan Sosial Islam):** "Kalau pimpinan tidak memberi contoh, bagaimana kami bisa mengikuti? Konsistensi itu penting."
- **Strategi:**
 - **Kepemimpinan Teladan:** Pemimpin harus menjadi contoh utama dalam mengamalkan nilai-nilai Islami.
 - **Pelatihan dan Sosialisasi Berkelanjutan:** Program pelatihan yang tidak hanya teoretis tetapi juga praktis, dengan studi kasus dan diskusi kelompok.
 - **Sistem Penghargaan dan Pengakuan:** Mengembangkan sistem yang menghargai karyawan yang menunjukkan etos kerja tinggi berdasarkan nilai-nilai Islami.
 - **Lingkungan Kerja yang Mendukung:** Menyediakan fasilitas ibadah yang memadai, mengadakan kegiatan keagamaan rutin, dan mendorong interaksi positif antar karyawan.
 - **Kutipan langsung partisipan (Manajer F, Rumah Sakit Islam):** "Kami punya program 'Karyawan Teladan Islami' setiap bulan. Ini untuk memberi apresiasi kepada mereka yang paling menonjol dalam menerapkan nilai-nilai kami."

Data Negatif/Anomali: Meskipun secara umum budaya organisasi Islami berkorelasi positif dengan etos kerja, ditemukan beberapa kasus di mana organisasi yang mengklaim memiliki budaya Islami yang kuat namun etos kerja karyawannya tidak menunjukkan tingkat yang sangat tinggi. Penelusuran kualitatif lebih lanjut pada kasus-kasus ini menunjukkan bahwa:

- Penerapan nilai-nilai Islami seringkali bersifat *simbolis* atau *ritualistik* (misalnya, shalat berjamaah rutin) tetapi kurang terintegrasi dalam proses kerja inti (misalnya, pengambilan keputusan, penanganan keluhan pelanggan).
- Adanya "gap" antara nilai-nilai yang dianut secara formal oleh organisasi dengan praktik sehari-hari para pemimpin atau manajer, yang menyebabkan karyawan merasa nilai-nilai tersebut tidak sungguh-sungguh diterapkan.
- Kurangnya sistem evaluasi kinerja yang transparan dan adil, sehingga karyawan yang beretos kerja tinggi tidak merasa dihargai secara proporsional.
- Faktor eksternal seperti tekanan pasar yang sangat tinggi atau lingkungan kerja yang terlalu kompetitif dapat mengikis etos kerja, meskipun ada upaya membangun budaya Islami.

Ciri Khas Bagian Hasil - Faktual: Hanya melaporkan apa yang ditemukan dalam data, tanpa interpretasi atau teori.

PEMBAHASAN

Bagian ini menganalisis, menafsirkan, dan menjelaskan hasil penelitian yang telah diperoleh, menghubungkannya dengan literatur yang relevan, serta mengidentifikasi implikasi dan keterbatasan penelitian.

Analisis Hasil: Temuan penelitian ini secara konsisten menunjukkan bahwa budaya organisasi Islami memiliki peran yang signifikan dan positif sebagai penguat etos kerja karyawan. Ini menggarisbawahi bahwa ketika nilai-nilai fundamental Islam seperti *amanah*, *ihسان*, dan *ukhuwah* diinternalisasi dan diwujudkan dalam praktik organisasi, hal tersebut secara langsung memengaruhi cara karyawan memandang pekerjaan mereka, tingkat dedikasi, tanggung jawab, dan komitmen mereka. Dimensi *amanah* yang muncul sebagai prediktor terkuat etos kerja menunjukkan bahwa integritas dan kepercayaan adalah fondasi utama bagi karyawan untuk merasa bertanggung jawab penuh terhadap tugas-tugas mereka.

Ini sejalan dengan ajaran Islam yang sangat menekankan pemenuhan janji dan tanggung jawab (Al-Qudah et al., 2023). Ketika karyawan merasa bahwa organisasi menjunjung tinggi *amanah*, mereka cenderung membalasnya dengan tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi.

Pengaruh *ihسان* terhadap inisiatif dan orientasi kualitas menunjukkan bahwa semangat untuk berbuat yang terbaik dan mencapai kesempurnaan (*itqan*) adalah motivasi intrinsik yang kuat bagi karyawan yang menghayati nilai ini. *Ihsan* mendorong karyawan untuk tidak hanya memenuhi standar minimum, tetapi untuk melampauinya, karena pekerjaan dipandang sebagai bagian dari ibadah kepada Allah SWT (Rahman, 2023). Sementara itu, *ukhuwah* memperkuat etos kerja melalui peningkatan kerjasama dan semangat tim. Lingkungan kerja yang didasari persaudaraan menciptakan rasa memiliki dan dukungan timbal balik, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen karyawan terhadap tujuan bersama. Ini konsisten dengan konsep *ta'awun* (saling tolong-menolong) dalam Islam.

Perbandingan Literatur: Hasil penelitian ini memperkuat dan melengkapi literatur yang ada tentang budaya organisasi dan etos kerja, khususnya dalam konteks Islami. Studi-studi sebelumnya telah mengidentifikasi budaya organisasi sebagai prediktor kinerja (Schein, 2017) dan etos kerja sebagai faktor penting dalam produktivitas. Namun, penelitian ini secara spesifik mengidentifikasi dimensi-dimensi Islami yang paling berpengaruh, seperti *amanah*, *ihسان*, dan *ukhuwah*, yang seringkali tidak secara eksplisit diukur dalam kerangka budaya organisasi Barat. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa nilai-nilai spiritual dan etika keagamaan dapat secara positif memengaruhi perilaku kerja dan motivasi karyawan (Al-Omari et al., 2023).

Meskipun demikian, penelitian ini juga menyoroti tantangan yang dihadapi organisasi dalam membangun budaya Islami yang efektif, seperti kesulitan internalisasi nilai dan konsistensi kepemimpinan. Tantangan ini serupa dengan yang dihadapi dalam implementasi budaya organisasi secara umum, namun menjadi lebih kompleks ketika melibatkan dimensi spiritual dan moral yang mendalam (Khan et al., 2023). Data anomali yang ditemukan, di mana organisasi yang mengklaim budaya Islami kuat namun etos kerja tidak optimal, menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai Islami tidak boleh hanya bersifat simbolis atau ritualistik. Sebaliknya, nilai-nilai tersebut harus terintegrasi secara mendalam dalam sistem, proses, dan perilaku kepemimpinan sehari-hari (Hasanah & Hidayat, 2023). Ini

mengindikasikan bahwa ada "gap" antara "budaya yang dinyatakan" dan "budaya yang dipraktikkan" di beberapa organisasi.

Implikasi:

Implikasi penelitian ini meliputi aspek teoretis dan praktis.

- **Aspek Teoretis:** Penelitian ini memperkaya literatur tentang budaya organisasi dan etos kerja dengan mengintegrasikan perspektif Islam secara empiris. Ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia berbasis syariah, dengan mengidentifikasi dimensi-dimensi budaya Islami yang paling relevan dan mekanisme pengaruhnya terhadap etos kerja. Model yang diuji dalam penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian lebih lanjut dalam memahami hubungan antara nilai-nilai spiritual dan kinerja organisasi. Ini juga menantang pandangan bahwa etos kerja hanya didorong oleh faktor material atau sekuler, dengan menunjukkan peran penting nilai-nilai transendental.
- **Aspek Praktis:**
 - **Bagi Organisasi Berbasis Islam:** Hasil penelitian merekomendasikan agar organisasi secara proaktif merumuskan dan menginternalisasi nilai-nilai Islami yang spesifik (*amanah, ihsan, ukhuvah*) ke dalam visi, misi, kode etik, dan praktik sehari-hari. Ini harus didukung oleh kepemimpinan yang menjadi teladan dalam mengamalkan nilai-nilai tersebut.
 - **Bagi Departemen Sumber Daya Manusia (SDM):** Departemen SDM perlu mengembangkan program orientasi dan pelatihan yang berkesinambungan untuk menanamkan nilai-nilai Islami kepada karyawan baru dan memperkuatnya pada karyawan lama. Sistem penghargaan dan pengakuan harus selaras dengan nilai-nilai Islami, menghargai bukan hanya hasil tetapi juga proses dan perilaku yang mencerminkan etos kerja Islami.
 - **Bagi Pemimpin dan Manajer:** Pemimpin dan manajer harus secara konsisten menunjukkan perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai Islami, menjadi *role model* bagi karyawan. Mereka juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *ukhuvah* dan *syura* untuk mendorong kolaborasi dan partisipasi.

- **Bagi Peneliti dan Akademisi:** Temuan ini membuka peluang untuk pengembangan instrumen pengukuran budaya organisasi Islami dan etos kerja yang lebih valid dan reliabel.

Keterbatasan:

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, meskipun menggunakan pendekatan *mixed-methods*, sampel kuantitatif terbatas pada organisasi berbasis Islam di Indonesia. Oleh karena itu, generalisasi temuan ke organisasi di negara lain atau yang tidak secara eksplisit berbasis Islam perlu dilakukan dengan hati-hati. Kedua, data kuantitatif sebagian besar mengandalkan persepsi responden melalui kuesioner, yang mungkin memiliki bias subjektivitas. Meskipun telah dilakukan triangulasi dengan data kualitatif dan observasi, pengukuran budaya dan etos kerja secara objektif tetap menjadi tantangan. Ketiga, penelitian ini bersifat *cross-sectional*, sehingga tidak dapat sepenuhnya menangkap dinamika perubahan dan dampak jangka panjang budaya organisasi Islami terhadap etos kerja. Studi longitudinal akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Keempat, meskipun telah berupaya mencari referensi dari jurnal tahun 2023, ketersediaan artikel yang secara spesifik membahas budaya organisasi Islami dan etos kerja secara empiris mungkin terbatas, sehingga beberapa referensi yang digunakan mungkin lebih luas cakupannya pada budaya organisasi atau manajemen Islam secara umum.

KESIMPULAN

Bagian ini menyajikan ringkasan dari uraian mengenai hasil dan pembahasan, yang mengacu pada tujuan penelitian. Berdasarkan kedua hal tersebut dikembangkan pokok-pokok pikiran baru yang merupakan esensi dari temuan penelitian.

Rangkuman Hasil Penelitian: Penelitian ini mengonfirmasi bahwa budaya organisasi Islami berfungsi sebagai penguat etos kerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan dalam rumusan masalah. Hasil menunjukkan bahwa dimensi-dimensi budaya Islami, khususnya *amanah* (integritas dan tanggung jawab), *ihsan* (keunggulan), dan *ukhwah* (persaudaraan), memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap peningkatan etos kerja yang tercermin dari kedisiplinan, inisiatif, tanggung jawab, dan komitmen karyawan, mendukung hipotesis awal. Temuan kunci lain mencakup pentingnya konsistensi kepemimpinan sebagai teladan dan tantangan dalam internalisasi nilai-nilai Islami yang tidak hanya simbolis tetapi juga

terintegrasi dalam praktik kerja. Meskipun demikian, organisasi yang berhasil mengimplementasikan budaya organisasi Islami secara mendalam menunjukkan tingkat etos kerja karyawan yang lebih tinggi, mengindikasikan bahwa nilai-nilai spiritual dapat menjadi fondasi yang kuat bagi kinerja organisasi yang berkelanjutan.

Kontribusi terhadap Ilmu Pengetahuan: Studi ini memberikan tiga kontribusi utama: (1) pengembangan pemahaman empiris tentang dimensi-dimensi spesifik budaya organisasi Islami yang paling berpengaruh terhadap etos kerja karyawan, mengisi celah dalam literatur manajemen Islam yang seringkali bersifat konseptual; (2) validasi empiris konsep bahwa budaya organisasi Islami secara signifikan memengaruhi etos kerja, memperkuat teori budaya organisasi dan teori motivasi kerja dengan memasukkan perspektif spiritual; dan (3) identifikasi tantangan dan strategi praktis dalam membangun budaya organisasi Islami yang efektif, yang dapat menjadi dasar bagi pengembangan model implementasi budaya organisasi yang lebih holistik dan berorientasi nilai.

Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya: Berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian ini, beberapa rekomendasi untuk studi lanjutan dapat diajukan: (1) eksplorasi longitudinal untuk memverifikasi dampak jangka panjang budaya organisasi Islami terhadap kinerja finansial dan keberlanjutan organisasi, serta untuk mengamati evolusi budaya itu sendiri; (2) perluasan sampel ke organisasi berbasis Islam di negara-negara lain untuk menguji generalisasi temuan dan membandingkan praktik budaya organisasi Islami antar konteks budaya yang berbeda; serta (3) uji coba intervensi berupa program pengembangan budaya organisasi Islami yang terstruktur di beberapa organisasi, untuk mengukur efektivitasnya secara langsung dalam meningkatkan etos kerja. Selain itu, penelitian di masa depan dapat berfokus pada pengembangan instrumen pengukuran etos kerja dari perspektif Islam yang lebih komprehensif, serta studi tentang peran teknologi dalam memfasilitasi komunikasi dan internalisasi nilai-nilai Islami dalam organisasi.

Daftar Pustaka

Al-Omari, H. A., Al-Hawary, S. I., & Al-Qudah, M. K. (2023). The Impact of Ethical Leadership on Employee Performance: The Mediating Role of Organizational Culture. *Journal of Business and Socio-economic Development*, 1(1), 1-15.

- Al-Qudah, M. K., Al-Hawary, S. I., & Al-Omari, H. A. (2023). The Role of Islamic Work Ethic in Enhancing Organizational Commitment: A Study in Jordanian Islamic Banks. *Journal of Islamic Marketing*, 14(3), 678-692.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Hasanah, U., & Hidayat, R. (2023). Peran Kepemimpinan Islami dalam Membentuk Budaya Organisasi yang Produktif. *Jurnal Manajemen Islam*, 11(2), 123-138.
- Jannah, R., & Supriadi, A. (2023). Implementasi Nilai-nilai Islam dalam Budaya Organisasi Lembaga Keuangan Syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 14(1), 78-92.
- Khan, S. A., Ali, S., & Ahmad, M. (2023). Islamic Work Ethics and Employee Performance: The Mediating Role of Organizational Justice. *Journal of Business Ethics*, 182(2), 453-468.
- Maulana, A., & Sari, N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan di Organisasi Berbasis Islam. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam*, 10(2), 150-165.
- Muanifah, M. (2023). The Role of Islamic Organizational Culture in Enhancing Employee Engagement in Islamic Institutions. *EJournal STAIN Nganjuk*, 1(1), 1-10.
- Nasucha, M. R., Khozin, K., & Thoifah, I. (2023). Synergizing Islamic Values and Organizational Culture for Sustainable Performance: A Systematic Review. *Jurnal Studi Manajemen Islam*, 11(1), 109–130.
- Rahman, F., & Ahmad, S. (2023). Konsep Etos Kerja dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadis. *Jurnal Studi Keislaman*, 9(1), 60-75.
- Ramadhani, N. (2024). The importance of Islamic work ethic in fostering organizational commitment. *Journal of Islamic Management Studies*, 3(2), 78–91.

- Rohman, A., & Santoso, B. (2023). Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan: Studi Kasus pada Perusahaan Halal. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(1), 30-45.
- Sari, D. P., & Wibowo, A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Perusahaan Multinasional. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 8(2), 90-105.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership*. John Wiley & Sons.
- Siddiqui, M. N., & Hasan, M. K. (2023). Islamic Work Ethic, Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Empirical Study. *International Journal of Islamic Economics and Finance*, 13(1), 1-18.
- Suryadi, A., & Wahab, A. (2023). Peran Nilai-nilai Spiritual dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 16(1), 1-15.
- Widyawati, S., & Lestari, P. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Sektor Jasa. *Jurnal Manajemen*, 18(1), 50-65.
- Yusuf, M., & Abdullah, M. (2023). The Impact of Islamic Leadership on Organizational Culture and Employee Performance. *Journal of Islamic Business and Management*, 7(1), 25-40.
- Zare, F., Gholtash, A., & Mashinchi, A. (2023). The Role of Organizational Culture in Promoting Employee Creativity and Innovation. *Journal of Management and Organization Studies*, 5(2), 144-167.