

Implementasi Nilai-Nilai Islam Dalam Pembentukan Budaya Organisasi dan Pengukuran Kinerja Perusahaan Kalla Group

**Syamsul Rijal¹, Nasir Hamzah², Muslimin Kara³, Muh. Sabri AR⁴,
M. Wahyuddin Abdullah⁵**

Kalla Inti Group¹, UIN Alauddin Makassar^{2,3,4,5}

Jl. H. Kalla 2, Panakkukang, Kota Makassar

E-mail : syamsul.rijal@gmail.com¹

Diterima : 23 Januari 2019; Direvisi : 19 Februari 2019; Diterbitkan : 28 Mei 2019

Abstrak,

Penelitian ini bertujuan untuk melihat implementasi dari nilai-nilai Islam dalam membentuk budaya organisasi dan pengukuran kinerja perusahaan Kalla Group. Untuk menganalisisnya digunakan metode *Structural Equation Model* (SEM) terhadap 143 orang sampel. Adapun hasil penelitian menemukan antara lain, pertama, nilai-nilai Islam telah terimplementasi dengan baik pada budaya organisasi perusahaan dalam lingkup Kalla Group. Kedua, nilai-nilai Islam yang terdiri atas *siddiq, istiqamah, fathanah, amanah, dan tabligh* tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja dalam penelitian ini. Ketiga, budaya organisasi perusahaan Kalla Group memiliki pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja dalam penelitian ini. Keempat, budaya organisasi perusahaan dapat menjadi moderator dari nilai-nilai Islam untuk mempengaruhi kinerja.

Kata Kunci: Nilai Islam, Budaya Organisasi, Kinerja, *Balance Scorecard*

Abstract,

*This study aims to look at the implementation of Islamic values in shaping organizational culture and measuring the performance of Kalla Group companies. To analyze it, the Structural Equation Model (SEM) method was used for 143 samples. The results of the study found, among others, first, Islamic values have been well implemented in the organizational culture of the company within the scope of Kalla Group. Second, Islamic values consisting of *siddiq, istiqamah, fathanah, amanah, and tabligh* do not directly influence the performance in this study. Third, Kalla Group's corporate culture has a direct and significant influence on performance in this study. Fourth, corporate organizational culture can be a moderator of Islamic values to influence performance.*

Keywords: Islamic Value, Organization Culture, Performance, *Balance Scorecard*

PENDAHULUAN

Keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang dapat diprediksi dari nilai-nilai yang dianut dan dijadikan *share value*. Porter (2011) mendefinisikannya sebagai sebuah konsep dalam strategi bisnis yang menekankan pentingnya memasukkan masalah dan kebutuhan sosial dalam perancangan strategi perusahaan.

Share value itu sendiri sangat berkaitan erat dengan *core value*, yaitu nilai-nilai luhur yang dianut dalam operasionalisasi perusahaan. Proses pemilihan nilai-nilai luhur inilah yang kemudian berkembang sangat dinamis, yang paling terkini adalah memasukkan nilai-nilai spiritualitas sebagai landasan *core value* dalam menentukan kinerja perusahaan.

Salah satu nilai spiritualitas yang telah dikembangkan dan diimplementasikan oleh beberapa perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerjanya adalah dengan menerapkan nilai-nilai spiritualitas Islam sebagai sebuah budaya organisasi. 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 (Suripto, 2016).

Budaya organisasi secara konsisten selalu muncul sebagai faktor penentu kesuksesan jangka panjang perusahaan (Sakti dan Arwiyah, 2012). Budaya organisasi perusahaan dapat membantu perusahaan mencapai sukses. Untuk dapat memanfaatkan budaya organisasi perusahaan dengan maksimal, maka perusahaan perlu menanamkan nilai-nilai yang sama pada setiap karyawannya. Kebersamaan dalam menganut budaya atau nilai-nilai yang sama menciptakan rasa kesatuan dan percaya diri dari masing-masing karyawan.

Sebagai sebuah perusahaan, Kalla Group memiliki nilai-nilai utama yang selalu menjadi dasar kehidupan dan kebijakan perusahaan. Nilai-nilai tersebut antara lain adalah nilai agama yang berdasarkan ajaran Islam, nilai budaya dan kultur yang bersumber dari budaya Bugis Makassar, nilai kemasyarakatan yang mengutamakan kepentingan masyarakat, nilai ketaatan pada aturan Negara, menunaikan kewajiban kepada karyawan terlebih dahulu dengan sebaik-baiknya, dan terakhir kepada pemilik dengan melalui kerja keras dan professional (Antonio, 2012).

Seiring dengan perkembangan dan perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif saat ini, maka Kalla Group melakukan upaya penataan manajemen untuk peningkatan kinerja perusahaan melalui pengembangan metode pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja sangat penting bagi perusahaan untuk masa kini dan masa depan. Pengukuran kinerja merupakan usaha membuat strategi kedalam tindakan pencapaian target tertentu. Tidak hanya target akhir yang perlu diukur dan menjadi ukuran kinerja perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan proses yang telah dilaksanakan.

Pengukuran keberhasilan tidak lagi hanya bisa dilihat dari jumlah keuntungan yang diperoleh perusahaan. Kinerja perusahaan tidak lagi dianggap baik jika hanya dilihat dari laporan keuangan yang dihasilkan. Untuk itu diperlukan sebuah pengukuran kinerja yang mencakup segala aspek yang menunjang keberhasilan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Metode pengukuran kinerja yang populer digunakan saat ini oleh beberapa perusahaan yaitu metode *balanced scorecard*, yakni konsep kinerja yang menggabungkan antara kinerja keuangan dan non keuangan. *Balanced scorecard* memberikan kerangka yang komprehensif untuk menerjemahkan visi kedalam sasaran-sasaran strategis, karena *balanced scorecard* menggunakan empat perspektif, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif inovasi dan pembelajaran. Pengukuran keempat prinsip ini dimaksudkan untuk menciptakan keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Mulyadi dan Setyawan, 2001).

Pengukuran kinerja yang kompresheisif dari empat perspektif dengan metode *balanced scorecard* serta dukungan implementasi nilai-nilai ekonomi dan bisnis Islami dalam seluruh aspek operasional perusahaan, akan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki serta pencapaian hasil yang sesuai dengan perencanaan dan strategi yang telah dibuat. Pencapaian kinerja tidak hanya diukur dan dinilai dari keuntungan yang dihasilkan, akan tetapi dinilai juga berdasarkan pada nilai keberkahan dan manfaat dari hasil usaha yang telah didapatkan.

TINJAUAN TEORITIK

Nilai-nilai Ekonomi dan Bisnis Islam

Nilai-nilai Islam bersumber dari al-Quran dan al-Hadist. Sebagai sumber pertama adalah al-Quran, dan al-Hadist sebagai sumber kedua. Nilai Islam yang berpedoman pada kitab suci al-Quran mencakup seluruh persoalan hidup dan kehidupan (Shihab, 1996). Nilai-nilai Islam pada hakikatnya adalah kumpulan dari prinsip-prinsip hidup, ajaran-ajaran tentang bagaimana seharusnya manusia menjalankan kehidupannya di dunia ini, prinsip yang satu dengan lainnya saling terkait membentuk satu kesatuan yang utuh tidak dapat dipisahkan. Nilai-nilai keislaman merupakan bagian dari nilai material yang terwujud dalam kenyataan pengalaman rohani dan jasmani. Nilai-nilai Islam merupakan tingkatan integritas kepribadian yang mencapai tingkat budi (*insan kamil*).

Terdapat banyak pendapat yang menjelaskan tentang nilai-nilai ekonomi dan bisnis Islam ini. Qardhawi (2001) menyebutkan empat nilai utama yaitu: nilai *Rabbaniyah* (Ketuhanan), akhlak, kemanusiaan, dan pertengahan. Adapun Shihab (1998) Shihab

menjelaskan bahwa nilai-nilai Islam itu terangkum dalam empat prinsip pokok yaitu; tauhid, keseimbangan, kehendak bebas dan tanggung jawab. Demikian pula Naqvi (2012) menjelaskan nilai ekonomi dan bisnis Islam yaitu, tauhid, keseimbangan (keadilan), kebebasan dan tanggung jawab.

Penerapan nilai *nubuwwah*, yang merupakan salah satu pondasi dalam rancangan bangun ekonomi Islam, akan melahirkan pribadi-pribadi yang profesional dalam segala bidang, termasuk dalam bidang ekonomi dan bisnis. Para pelaku ekonomi dan bisnis menjadikan nabi Muhammad saw sebagai teladan dan model dalam melakukan aktivitasnya. Keempat nilai *nubuwwah* tersebut adalah: *shiddiq*, *amanah*, *fathanah*, dan *tabligh*, menjadi acuan bagi aktivitas ekonomi dan bisnis. Nilai-nilai tersebut juga sangat manusiawi sehingga dalam penerapannya sangat nyata untuk dilakukan. Sifat-sifat tersebut adalah lambang profesionalitas, prestatif, dan kontributif dalam pelaksanaan aktivitas ekonomi dan bisnis.

Nilai-nilai Nubuwwah

Dalam ajaran Islam, Rasulullah saw adalah pusat dari teladan, maka budaya organisasi Islam hendaknya berlandaskan nilai-nilai *nubuwwah*, yang diwujudkan dalam nilai-nilai berikut. Pertama adalah *shiddiq*, menurut bahasa berarti jujur atau benar. *Shiddiq* adalah salah satu sifat utama Rasulullah saw. Orang-orang yang benar (*shiddiqin*) adalah orang-orang beriman kepada Allah dan Rasul-Nya, sebagaimana firman Allah swt. dalam QS al-Hadid/57:19.

Kedua adalah *tabligh*, secara bahasa artinya menyampaikan. Selain itu, *tabligh* berarti mengajak sekaligus memberikan contoh untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari. *Tabligh* dalam konteks ilmu retorika dibutuhkan dalam bekerja dan berorganisasi, yang berhubungan dengan aspek kepiawaian menyampaikan pesan dan merangkai kata-kata yang tepat dan benar, yang mampu meyakinkan dan mempengaruhi orang lain. *Tabligh* ditampilkan dalam bentuk sikap keterbukaan dalam berkomunikasi, visioner, membimbing, dan memberdayakan.

Ketiga adalah *amanah*, secara etimologi berarti kesetiaan, ketulusan hati, lurus dan kepercayaan. Dalam bekerja, prinsip amanah terkait dengan kepercayaan terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban, jabatan yang dimiliki, dan kewenangan yang dipunyai, yang dilaksanakan dengan sebenar-benarnya. Sikap amanah ditampilkan dalam bentuk sikap keterbukaan (transparansi), kejujuran, pelayanan optimal dan ihsan (berbuat yang terbaik) dalam segala hal.

Keempat adalah *fathanah* artinya cerdas, mengerti, memahami dan menghayati secara mendalam segala hal terjadi dalam tugas dan kewajiban. *Fathanah* juga berarti

bijaksana. Sikap ini jika dikembangkan akan menumbuhkan kreativitas dan kemampuan untuk melakukan berbagai macam inovasi yang bermanfaat. Dari sikap *fathanah* inilah pada umumnya akan tumbuh benih-benih profesionalisme dari orang-orang yang ada dalam suatu organisasi. *Fathanah* akan ditampilkan dalam sikap bekerja sungguh-sungguh, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi dan penuh dedikasi demi keberhasilan tugas-tugas dalam pekerjaannya.

Terakhir adalah *istiqomah* berarti tegak lurus, teguh dan tetap. Sikap *istiqomah* ialah teguh pendirian dalam tauhid dan tetap beramal shalih. Dalam bekerja, prinsip *istiqomah* berarti konsekuen dan konsisten serta fokus dalam melaksanakan tugas yang diberikan, disiplin, teguh dalam pendirian dan tidak mudah terombang ambing dan putus asa. Allah swt. memerintahkan kepada orang-orang beriman agar senantiasa *istiqomah* sebagaimana firman-Nya dalam QS al-Ahqāf/46:13.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang dishare oleh sekelompok orang, yang sebelumnya mereka mempelajari dan meyakini kebenaran pola asumsi tersebut sebagai cara untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang berkaitan dengan adaptasi eksternal dan integrasi internal, sehingga pola asumsi dasar tersebut perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir dan mengungkapkan perasaannya dalam kaitannya dengan persoalan organisasi (Sobirin, 2009).

Didalam budaya organisasi terdapat elemen atau unsur yang mendasari suatu organisasi. Dapat dikatakan keberadaan atau eksistensi sebuah organisasi ditentukan oleh elemen-elemen dalam budaya organisasi tersebut. Davis berpendapat bahwa elemen organisasi meliputi *guiding belief* dan *daily belief*. *Guiding belief* ini merupakan keyakinan yang menjadi tuntunan untuk melakukan kegiatan organisasi sehari-hari (Siswanto dan Sucipto, 2008). Elemen atau unsur budaya secara umum dapat dikategorikan menjadi dua elemen pokok, yaitu elemen yang bersifat *idealistic* dan *behavioral*.

Balance Scorecard

Konsep ini merupakan salah satu metode pengukuran kinerja yang banyak digunakan oleh beberapa perusahaan terkemuka. *Balance Scorecard* memiliki beberapa keunggulan yang tidak dimiliki sistem strategi manajemen tradisional. Strategi manajemen tradisional hanya mengukur kinerja organisasi dari sisi keuangan saja dan lebih menitikberatkan pengukuran pada hal-hal yang bersifat *tangible*, namun perkembangan bisnis menuntut untuk mengubah pandangan bahwa hal-hal *intangibile* juga berperan dalam kemajuan

organisasi. *Balance Scorecard* menjawab kebutuhan tersebut melalui sistem manajemen strategi kontemporer, yang terdiri atas empat perspektif yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Keunggulan pendekatan Balance Score Card dalam sistem perencanaan strategis adalah mampu menghasilkan rencana strategis, yang memiliki karakteristik yang komprehensif, koheren, seimbang dan terukur.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji hubungan nilai-nilai ekonomi dan bisnis Islam, budaya kerja dan kinerja dengan menggunakan metode eksploratif deskriptif. Pemilihan metode eksploratif deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran tentang sesuatu yang sedang berlangsung pada saat penelitian dilakukan, atau untuk menjawab pertanyaan yang menyangkut sesuatu pada waktu sedang berlangsungnya proses penelitian.

Dilihat dari inti permasalahan yang diteliti maka pendekatan utama yang digunakan adalah berdasarkan ilmu manajemen disertai pendekatan multidisipliner meliputi: pendekatan sosiologis, psikologis, filosofis dan normatif. Selain itu, dilakukan pendekatan *scientific-interdipliner*, yaitu pendekatan ilmu ekonomi dan manajemen.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dari perusahaan dalam lingkup Kalla Grup yang bekerja dan berkantor di gedung Wisma Kalla yang merupakan representative perusahaan Kalla Grup. Sedangkan sampel diambil dengan menggunakan teknik *probability sampling*. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin, diketahui bahwa jumlah sampelnya adalah sebanyak 143 orang.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan 2 metode, yaitu kuesioner dan kepustakaan. Untuk pengisian kuesioner, responden melakukan pengisian secara online pada alamat [https://docs.google.com/form/d/e/1FAlpQLSdVGa7CDCv2koSporltgg-](https://docs.google.com/form/d/e/1FAlpQLSdVGa7CDCv2koSporltgg-NLR9gEpN2WQrexWi1tke7AVigXQ/viewform)

[NLR9gEpN2WQrexWi1tke7AVigXQ/viewform](https://docs.google.com/form/d/e/1FAlpQLSdVGa7CDCv2koSporltgg-NLR9gEpN2WQrexWi1tke7AVigXQ/viewform)

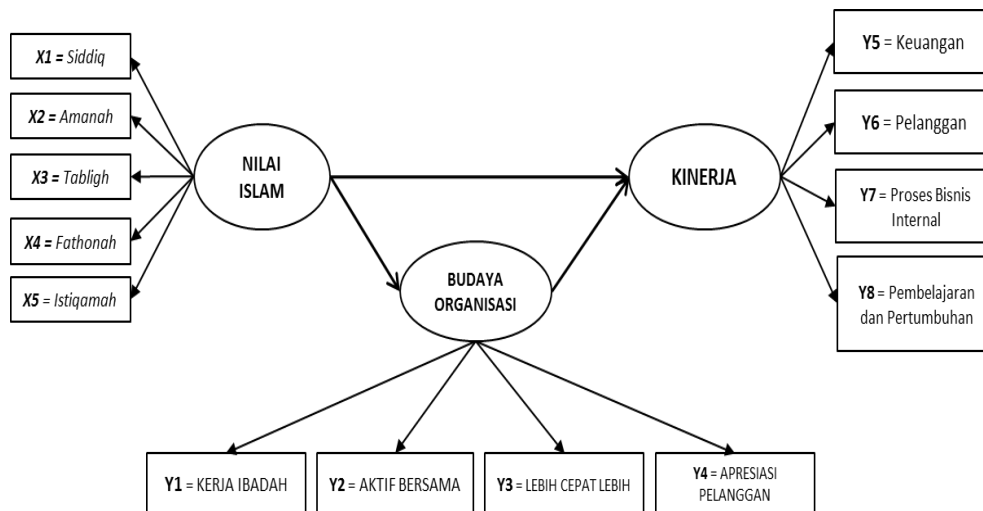
Sedangkan metode kepustakaan dilakukan dengan mempelajari dan menggali berbagai sumber teori dan hasil penelitian sebelumnya melalui berbagai buku, literatur-literatur, dan jurnal ilmiah lainnya dengan tujuan untuk memperoleh data yang berhubungan dengan penelitian ini.

Teknik Analisis Data

Pola pengaruh antar variabel yang akan diteliti merupakan pengaruh sebab akibat dari satu atau beberapa variabel independen kepada satu atau beberapa variabel dependen. Pengolahan *Structural Equation Model* menggunakan program Mplus Versi 7. Dengan menggunakan metode *Structural Equation Model* akan memudahkan analisis secara simultan, lebih ringkas dan efisien (Noor, 2015).

Structural Equation Model (SEM) adalah teknik statistik untuk menguji dan memperkirakan hubungan kausal dengan menggunakan kombinasi data statistik dan asumsi kausal kualitatif. Selain itu, *SEM* merupakan teknik statistik yang digunakan untuk membangun dan menguji model statistik yang biasanya dalam bentuk model-model sebab akibat. *SEM* mempunyai karakteristik yang bersifat sebagai teknik analisis untuk lebih menegaskan (*confirm*) dari pada untuk menerangkan. Berdasarkan model SEM dimaksud, dapat dibuat model *path* diagram sebagai berikut:

Gambar 1. Model *Path* Diagram



HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 143 karyawan. Secara keseluruhan responden dideskripsikan berdasarkan jenis kelamin, usia, suku, dan lama bekerja pada instansi dibawah naungan perusahaan Kalla Group.

Tabel 1. Deskriptif Karakteristik Responden

Variabel		Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	92	64.3
	Perempuan	51	35.7
	Total	143	100
Usia	21-30 Tahun	50	35.0
	31-40 Tahun	51	35.7
	41-50 Tahun	34	23.8
	51-60 Tahun	7	4.9
	61-70 Tahun	1	.7
	Total	143	100
Suku	Makassar	77	53.8
	Bugis	23	16.1
	Bugis-Makassar	3	2.1
	Jawa	5	3.5
	Gorontalo	6	4.2
	Lain-lain	11	7.7
	Tidak Diketahui	18	12.6
	Total	143	100
Lama Bekerja	1-2 Tahun	18	12.6
	3-4 Tahun	0	0.0
	diatas 4 Tahun	125	87.4
	Total	143	100

Berdasarkan pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa sampel dengan jenis kelamin laki-laki lebih besar dengan jumlah 93 orang (64.3 %) dibandingkan dengan Perempuan dengan jumlah sebanyak 51 orang (35.7%).

Ditinjau dari usia, responden terbanyak ialah berusia 31 – 41 sebanyak 51 orang (35%) dan juga berusia 21- 30 tahun sebanyak 50 orang (35%). Dari data tersebut dapat dilihat bahwa komposisi usia karyawan sebahagian besar berada pada usia yang sangat produktif dan memiliki kesempatan luas untuk dikembangkan oleh perusahaan.

Selain itu, responden yang terlibat dalam penelitian ini berasal dari suku Makassar (53%), Bugis (16.1%), Jawa (3.5%), Gorontalo (4.2%), lain-lain (7.7 %) dan yang tidak teridentifikasi sebesar 12.6 %. Apabila dilihat dari suku, maka dapat dilihat bahwa karyawan yang bekerja pada perusahaan dilingkup Kalla Group memiliki latar belakang suku yang berbeda-beda. Hal ini menunjukkan bahwa, walaupun perusahaan Kalla Group merupakan perusahaan keluarga dengan latar belakang suku bugis, akan tetapi dalam hal penerimaan karyawan dilakukan secara terbuka dan profesional. Hal tersebut juga berarti bahwa karyawan yang bekerja di perusahaan dalam lingkup Kalla Group memiliki latar belakang budaya dan nilai-nilai yang berbeda-beda. Oleh karena itu dibutuhkan adanya sebuah nilai yang dapat menjadi nilai penyalaras terhadap kemungkinan adanya perbedaan agar supaya

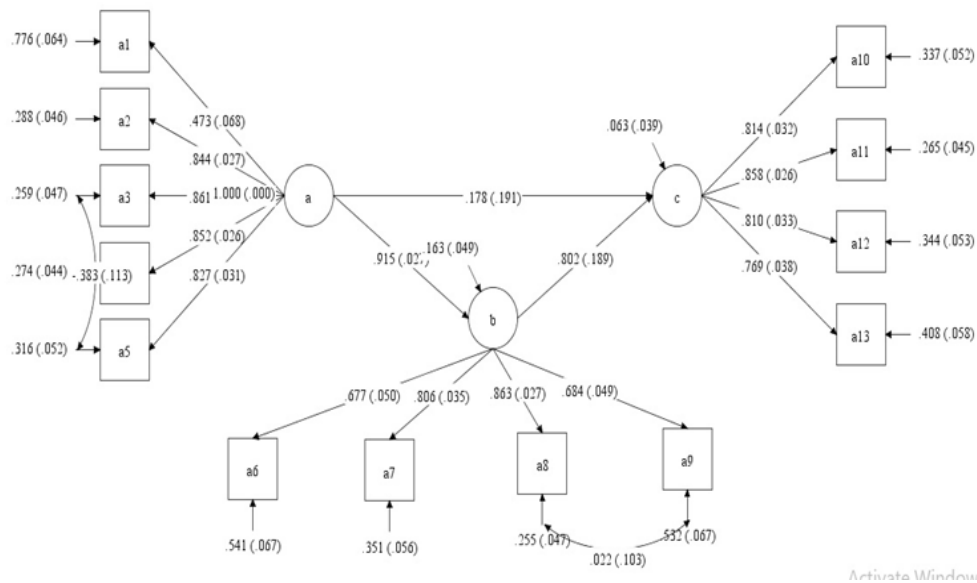
interaksi antar individu karyawan dapat berjalan secara harmonis, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Sedangkan jika ditinjau dari lama bekerja di Instansi naungan Kalla Group didominasi oleh karyawan yang telah bekerja ditas 4 tahun sebesar 125 orang (87.4%) dibandingkan karyawan yang bekerja selama 1 hingga 2 tahun sebesar 18 Orang (12.6%). Oleh karena itu, karyawan yang menjadi sampel dalam penelitian ini telah melalui proses sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai budaya Kalla Group. Dari data tersebut dapat pula dilihat bahwa karyawan yang bekerja di perusahaan dalam lingkup Kalla Group memiliki tingkat kepuasan yang menjadi pendorong adanya *enggagement* karyawan, sehingga mereka dpat bertahan untuk bekerja lebih lama.

Hasil Pengujian Model Penelitian

Hasil pengujian terhadap model penelitian yang digunakan digambarkan pada diagram jalur sebagai berikut:

Gambar 2. Hasil Uji Model



Tabel 2. Goodness of Fit Indeks

No	Paramater	Indeks		Keterangan
		Acuan	Estimasi	
1	Chi Square	> 0.05	0.000	Tidak Fit
2	RMSEA	< 0.08	0.085	Fit
3	TLI	> 0.90	0.941	Fit
4	CFI	> 0.90	0.955	Fit

Berdasarkan hasil uji analisis multivariat *struktur equation model* dalam melihat hubungan antar variabel menunjukkan model yang fit berdasarkan kriteria $RMSEA < 0.08$, $TLI > 0.90$, dan $CFI > 0.90$. Dengan demikian model teoritis yang dibangun dalam penelitian ini memiliki indeks dan permodelan yang baik dalam memprediksi hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel, yaitu: nilai-nilai keislaman, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Analisa Pengujian Hipotesis

Analisa pengujian hipotesis berdasarkan hasil analisa hubungan antar variabel dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Hubungan antar variabel

Regression Weight			Estimate	S.E	T Value	Sig
Nilai-nilai Keislaman	→	Budaya Organisasi	0.915	0.027	34.002	0.00
Nilai-nilai Keislaman	→	Kinerja	0.178	0.191	0.931	0.352
Budaya Organisasi	→	Kinerja	0.802	0.189	4.23	0.00
Nilai-nilai Keislaman*						
Budaya Organisasi	→	Kinerja	0.733			

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil pengujian hipotesis yang diajukan berdasarkan analisa hubungan antar variabel sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 (H1), yaitu nilai-nilai Islam berpengaruh nyata dan positif terhadap pembentukan budaya organisasi perusahaan, dapat diterima. Kesimpulan ini berdasarkan pada hasil analisis data menggunakan uji *struktur equation model* yang menunjukkan bahwa koefisien jalur nilai-nilai keislaman terhadap budaya organisasi sebesar 0.915 dengan nilai $p = 0.00 < 0.05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh nilai-nilai keislaman terhadap budaya organisasi.
2. Hipotesis 2 (H2), nilai-nilai Islam berpengaruh nyata dan positif secara langsung terhadap kinerja, tidak diterima. Kesimpulan ini berdasarkan pada hasil analisis data menggunakan uji *struktur equation model* yang menunjukkan bahwa koefisien jalur nilai-nilai keislaman terhadap kinerja sebesar 0.178 dengan nilai $p = 0.352 > 0.05$. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa tidak ada pengaruh nilai-nilai keislaman secara langsung terhadap kinerja dimana $p > 0.05$.
3. Hipotesis 3 (H3), yaitu budaya organisasi berpengaruh nyata dan positif terhadap kinerja, dapat diterima. Kesimpulan ini berdasarkan pada hasil analisis data menggunakan uji *struktur equation model* yang menunjukkan bahwa koefisien jalur nilai-nilai budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0.802 dengan nilai $p = 0.00 <$

0.05. Hal tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

4. Hipotesis 4 (H4), yaitu nilai-nilai Islam melalui budaya organisasi berpengaruh nyata dan positif terhadap kinerja, dapat diterima. Kesimpulan tersebut berdasarkan pada hasil analisis multivariat uji *struktur equation model* menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara nilai keislaman terhadap kinerja lebih besar dari pada hubungan langsung antara nilai keislaman terhadap kinerja. Hal tersebut didapatkan melalui perkalian antara koefisien jalur nilai keislaman terhadap budaya organisasi sebesar (0.915) dengan koefisien jalur budaya organisasi terhadap kinerja sebesar (0.802) dengan hasil 0.733. Dengan demikian $0.733 > 0.178$.

Analisis hubungan antar variabel tersebut diatas menunjukkan bahwa peran budaya organisasi sebagai mediator sangat efektif untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja dapat menjadi optimal ketika nilai-nilai keislaman dimediasi melalui budaya organisasi. Hal tersebut dapat terlihat melalui nilai estimasi nilai keislaman berkontribusi secara positif terhadap budaya organisasi sebesar 0.915 dan budaya organisasi berkontribusi terhadap kinerja sebesar 0.802.

Pembahasan Hasil

Hasil uji hipotesis yang menyatakan bahwa nilai-nilai Islam berpengaruh nyata dan positif terhadap pembentukan budaya organisasi perusahaan, dapat diterima. Hal ini sejalan dengan teori spiritualitas di tempat kerja seperti yang dikemukakan oleh Ashmos *et al* (2000) dan Gibson (2000) yang mengkonsepkan spritualitas dalam bekerja sebagai sebuah perjalanan menuju integrasi antara bekerja dan spiritualitas bagi individu dan organisasi yang di dalamnya terdapat tujuan, kesatuan dan keterkaitan dalam bekerja. Dalam hal ini, pada proses internalisasi budaya organisasi perusahaan, salah satu unsur pembentuk budaya organisasi adalah keberadaan nilai-nilai yang diyakini secara mendasar oleh organisasi tersebut (Welly, 2007). Dalam konteks perusahaan Kalla Group, nilai-nilai yang dimaksud adalah nilai-nilai yang bersumber dari ajaran Islam yang menjadi filosofi dasar pendiri dan pemilik perusahaan.

Budaya kerja yang sesuai dengan ajaran Islam adalah budaya kerja yang dimanifestasikan dalam manajemen yang bermutu, sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Budaya kerja yang diterapkan oleh Muhammad Rasulullah saw., sebagai suri tauladan umat Islam adalah *shiddiq, istiqomah, fathanah, amanah dan tabligh* (Novita Pasaribu dkk., 2011). Adapun Teori budaya yang dikemukakan oleh Schein (2004) adalah budaya sebagai keyakinan dasar yang dirasakan. Budaya itu timbul dari keyakinan, nilai-nilai dan asumsi-

asumsi yang ditetapkan oleh pendiri dan pimpinan dan pengalaman pembelajaran dari anggota kelompok pada saat organisasi berkembang.

Dalam hal ini, implementasi nilai-nilai Islam sebagai wujud spiritualitas mempengaruhi timbulnya budaya yang diyakini, dirasakan dan dipahami bersama oleh para individu karyawan. Perusahaan Kalla Group yang didirikan oleh Hadji Kalla dan Hj. Athirah, menegaskan bahwa nuansa spiritual yang mendorong para pendiri, pemilik dan pimpinan perusahaan untuk menetapkan budaya organisasi secara eksplisit maupun yang dikembangkan melalui pembelajaran para karyawan dalam menjalankan organisasi, bersumber dari nilai-nilai spiritual Islam. Dari hasil pengujian empiris membuktikan bahwa terdapat hubungan yang nyata dan positif antara nilai-nilai Islam (*shiddiq, istiqomah, fathonah, amanah dan tabligh*) terhadap budaya organisasi perusahaan.

Hasil uji hipotesis yang menyatakan bahwa nilai-nilai Islam berpengaruh nyata dan positif terhadap kinerja, tidak diterima. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa nilai-nilai Islam yang terdiri atas *siddiq, istiqamah, fathanah, amanah dan tabligh* secara empiris tidak berpengaruh langsung kepada kinerja. Pemahaman atas nilai-nilai agama tidak secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan Victor S. L. Tan yang menyatakan bahwa keyakinan, sikap, nilai inti, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi adalah merupakan bagian dari budaya organisasi. Keyakinan bersama, nilai inti dan pola perilaku tersebut akan mempengaruhi kinerja organisasi melalui interaksi yang terjadi dalam budaya organisasi perusahaan. Demikian pula hasil penelitian Amalia dkk (2013) di Bandung, bahwa hasil estimasi dengan model SEM menunjukkan bahwa nilai-nilai agama Islam secara statistik tidak terbukti berpengaruh langsung terhadap kinerja. Tetapi nilai-nilai agama Islam berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai usaha kecil di Kota Bandung melalui implementasi etika kerja Islam.

Hipotesis yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh nyata dan positif terhadap kinerja, dapat diterima. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Kotler dan Heskett (1992) yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai dampak yang kuat dan semakin besar dampaknya terhadap prestasi kerja organisasi. Demikian pula hasil penelitian Badera telah meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada hotel-hotel berbintang di Bali pada tahun 2006, dan penelitian selanjutnya dengan mengambil lokasi di Bursa Efek Indonesia pada tahun 2008, menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh pada kinerja. Budaya organisasi yang kuat pada perusahaan Kalla Group merupakan hasil dari sosialisasi kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi dan mampu mengarahkan perilaku anggotanya sesuai dengan tujuan organisasi.

Hipotesis yang menyatakan bahwa nilai-nilai Islam melalui budaya organisasi berpengaruh nyata dan positif terhadap kinerja, dapat diterima. Hal tersebut membuktikan bahwa nilai-nilai Islam yang terimplementasi dengan baik pada budaya organisasi perusahaan mempengaruhi kinerja pegawai karena dapat menciptakan suatu tingkat dorongan yang luar biasa dalam diri pegawai. Nilai-nilai dan perilaku yang dianut bersama membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja untuk organisasi. Rasa komitmen atau loyalitas membuat pegawai perusahaan bekerja lebih keras untuk menghasilkan kinerja terbaik.

Implementasi nilai-nilai Islam pada budaya organisasi Kalla Group mendukung terciptanya budaya organisasi yang kuat dan adaptif, selanjutnya budaya organisasi yang kuat dan adaptif akan mendukung peningkatan kinerja dan kemampuan perusahaan untuk melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan dan persaingan bisnis yang ada saat ini dan yang akan datang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, dengan mengacu pada beberapa teori dan hasil penelitian yang pernah dibuat sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: Pertama, nilai-nilai Islam telah terimplementasi dengan baik pada budaya organisasi perusahaan dalam lingkup Kalla Group. Nilai-nilai Islam yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas lima yaitu *siddiq*, *istiqamah*, *fathanah*, *amanah*, dan *tabligh* dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi perusahaan Kalla Group, sehingga dapat menjadi faktor pendukung terciptanya budaya organisasi yang kuat.

Kedua, nilai-nilai Islam yang terdiri atas *siddiq*, *istiqamah*, *fathanah*, *amanah*, dan *tabligh* tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja dalam penelitian ini. Oleh karena itu dibutuhkan adanya turunan dan interpretasi yang lebih aplikatif dari masing-masing nilai-nilai Islam tersebut, agar dapat lebih difahami dan diamalkan dalam aktifitas kerja karyawan perusahaan Kalla Group.

Ketiga budaya organisasi perusahaan Kalla Group memiliki pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja dalam penelitian ini. Budaya organisasi yang sudah terbentuk dan tersosialisasikan dengan baik akan memberikan dorongan kepada karyawan perusahaan dalam lingkup Kalla Group untuk meningkatkan kinerjanya.

Keempat, budaya organisasi perusahaan dapat menjadi moderator dari nilai-nilai Islam untuk mempengaruhi kinerja. Nilai-nilai Islam yang terinternalisasi ke dalam budaya

organisasi perusahaan, menjadi faktor penting yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja jangka panjang perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. dan Priansa, D. Juni, *Manajemen Bisnis Syariah Menanamkan Nilai dan Praktik Syariah dalam Bisnis Kontempore*. Edisi Revisi, Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014
- Amalia, Ima. dkk, Pengaruh Nilai Islam Terhadap Kinerja Kerja, *MIMBAR* 29. No. 2. Desember, 2013.
- Amstrong, Mischael. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terj. Sofyan dan Haryanto. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo. 1999.
- Antonio, Muhammad Syafii. *Jalan Kalla*. Makassar: Kalla Group. 2012.
- Anwar Prabu Mangkunegara. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Pustaka Pelajar. 2005.
- Ariningsih, Endah Pri. Pengaruh Budaya Organisasi pada Kinerja Perusahaan. *SEGMENT Jurnal Manajemen Bisnis Prodi Manajemen-FE Universitas Muhammadiyah Purworejo*, No. 2, 2007.
- Chang, R. *Measuring Organizational Performance, Mengukur Kinerja Organisasi*. Jakarta: PP Manajemen. 2011.
- Dharma, Surya. *Manajemen Kinerja, Falsafah, Teori dan Penerapannya*, cet. VI. Jogjakarta: Pustaka Pelajar. 2013.
- Greenberg, Jerald. dan Baron, Robert A. *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice Hall. 2003.
- Hakim, Lukman. “Membangun Budaya Organisasi Unggul Sebagai upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Kompetitif,” *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis* 15. No. 2. 2011.
- Hashim, Junaidah. The Quran-Based Human Resource Management and its Effects on Organisational Justice, Job Satisfaction and Turnover Intention. *The Journal of International Management Studies*. 3. No. 148 2. August, 2008.
- Hoque , Nazamul et. All. “Organisational culture: feature and framework from Islamic perspective”, *Humanomics Journal* 29. No. 3. 2013.
- Hunter, Mohd. Murray. “Toward an Islamic Business Model: A Tawhid Approach”, *International Journal of Business Technopreneurship* 2. No. 1. February 2012.
- Husni, Muhammad. *Membangun Budaya Organisasi dalam Perspektif Nilai-nilai Islam*, IAI
- Irfansyah, Lutvie Maas. *Implementasi Nilai-nilai Islam pada Budaya Organisasi di CV Rabbani Asysa Bandung Jawa Barat*. Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2014.
- Javanmard, Habibollah. The impact of spirituality on work performance. *Indian Journal of Science and Technology*. 5. No. 1. Jan, 2012.
- Kaplan, Robert S. and Norton, David P. “Measuring The Strategic Readiness of Intangible Assets”, *Harvard Business Review*. 2004.

- Kaplan, Robert S. and Norton, David P. “*The Balanced Scorecard-Measures That Drive Performance*”. Harvard Business Review. 1992.
- Karim, Adiwarman. *Bank Islam Analisis Fiqih dan Keuangan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2004.
- Kotter dan Haskett. *Dampak Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja. (terjemahan Benyamin Molan.)* Jakarta: PT. Prehalindo. 1997.
- Litzsey, Charlene. Spirituality in The Workplace and The Implications for Employees and Organizations. *A Research Paper*. Department of Workforce Education and Development in the Graduate School Southern Illinois University Carbondale. 2006.
- Lucky, Esuh Ossai-Igwe, Minai, Mohd Sobri dan Isaiyah, Adebayo Olusegun A Conceptual Framework of Family Business Succession: Bane of Family Business Continuity, *International Journal of Business and Social Science* 2. No. 18. 2011.
- Lukman Hakim, “Membangun Budaya Organisasi Unggul Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Kompetitif”, *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis* 15. No. 2. 2011.
- Maltz , A.C., Shenhar, A.J. and R.R. Reilly, “Beyond the Balance Scorecard: Refining the Search for Organizational Success Measure”. *Long Range Planning Journal* 36. 2003.
- Mirza, Teuku. *Balance Scorecard*. Usahawan. No. 06 tahun XXVI, 1997.
- Mitroff, Ian I. and Denton, Elizabeth A. “A Study of Spirituality in Work Place”, *Sloan Management Riview*. Summer. 1999.
- Mousa, Mohamed and Alas, Ruth. Organizational Culture and Workplace Spirituality. *Arabian Journal of Business and Management Review* 6. Issue 3. 2016.
- Mukayat, and Anshori, Muslich. “Application os Islamic Values in Business Management and Relation to Behavior, Performance, and the Islamic Welfare Emplpyees Working at Freeport Indonesia in Papua Province”. *Journal of Philosophy, Culture and Religion: An International Peer-reviewed Journal*. 14. 2015
- Naqvi, Syed Nawab Haidar. Etika dan Ilmu Ekonomi : Suatu Sintesis Islami, dalam Veithzal Rivai dkk, *Islamic Business and Economic Ethics*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2012.
- Nasution, Mustafa Edwin dkk., *Pengenalan Eksklusif Ekonomi Islam*. Cet. 2. Jakarta: Kencana. 2007.
- Neck, C.P. and Milliman, JF. The self-leadership: finding spiritual fulfilment in organizational life. *Journal of Management Psychology* 9. no. 6. 1994.
- Nurnaningsih, “Asimilasi Lontara Pangadereng dan Syari’at Islam: Pola Perilaku Masyarakat Bugis-Wajo”. *Al-Tahrir* 15. No. 1. 2015.
- Oliveira, Arnaldo. “The Place of Spirituality in Organizational Theory,” *Electronic Journal of Business Ethics and Oganization Studies* 9. No. 2.
- Pusat Pengkajian dan Penegembangan Ekonomi Islam, *Ekonomi Islam*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008.
- Qardhawi, Yusuf. *Daurul Qiyam wal Akhlaq fil Iqtishodil Islam*, terj. Didin Hafiduddin, Setiawan Budiutomo, dan Aunur Rofiq Shaleh Tahmid, *Peran Nilai Moral dalam Perekonomian Islam*. Jakarta: Robbani Press. 2001.
- Shafique, Muhammad Nouman, dkk. Islamic Values and Principals in The Organization, *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)* 5. No.2. 2015

- Shihab, Muhammad Quraish. *Wawasan Al-Quran*, Bandung: Penerbit Mizan. 1996.
- Simamora, Hendry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: STIE.YKPN. 2004.
- Sobirin, Achmad. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta. 2011.
- Suma, Muhammad Amin. *Tafsir Ayat Ekonomi Teks, Terjemah, dan Tafsir*, Cetakan 2, Jakarta: Amzah. 2015
- Sunarto, *Perilaku Organisasi*. Jogjakarta: Penerbit Amus. 2003.
- Susanto, A.B. dkk, *Corporate Culture and Organization Culture*. Jakarta: The Jakarta Consulting Group. 2008.
- Tamar, Muhammad. “Pengaruh Sistem Nilai Budaya Lokal terhadap Tipe Nilai Motivasional dan Sifat-sifat Kewirausahaan dalam Keberhasilan Pengusaha Bugis, (Studi pada Usaha Kecil dan Menengah di Sulawesi Selatan)”. *Disertasi*. Jakarta: Program Pascasarjana Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia. 2007.
- White, W.S., Krinke, T.D. and Geller, D.L. “Family Business Succession Planning: Devising an Overall Strategy”. *Journal of Financial Service Professionals* 58. No.3. 2004.
- Wibowo, *Budaya Organisasi Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*, Edisi Kedua. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada. 2016.
- Wijaya, Andreas dan Wijaya, Brendi. Analisa Suksesti Pada Bisnis Keluarga Berbasis *Family Owned Enterprise (FOE)*. Disampaikan pada Conference on Management and Behavioral Studies. Jakarta: Universitas Tarumanagara. 12 Oktober 2017.
- Winarto dan Widowati, Mustika. “Nilai-nilai Spiritualitas dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan”, *Jurnal Admisi dan Bisnis* 14, No. X. 2013.
- Yaslis, Ilyas. *Kinerja, Teori dan Penelitian*. Yogyakarta: Liberty. 2005.
- Yassin, Aqli. Al Musadieg, Mochammad dan Afrianty, Tri Wulida. “Pengaruh *Balanced Scorecard* dan *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan (Studi pada karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.)”, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 33, no. 2. 2016.
- Yunus, Abd. Rahim. Nilai-nilai Islam Dalam Budaya dan Kearifan Lokal (Konteks Budaya Bugis), *Jurnal Rihlah* II. No. 1. 2015.