

# Pembuatan sistem budaya organisasi “AKHLAK” sebagai penyempurna upaya implementasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia

**Zumrotus Sholihah**

Program Studi Manajemen, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
e-mail: 200501110145@student.uin-malang.com

## Kata Kunci:

upaya implementasi;  
budaya organisasi; kualitas  
sumber daya manusia

## Keywords:

implementation efforts;  
organizational culture;  
quality of human resources

## ABSTRAK

Pengelolaan kecenderungan organisasi yang efektif dalam menanggapi daya saing global sangatlah penting, karena hal ini secara signifikan mempengaruhi pengembangan dan pemeliharaan budaya perusahaan. Budaya organisasi mencakup serangkaian nilai inti, pendekatan strategis, metodologi kepemimpinan, pernyataan visi dan misi, serta norma kepercayaan dan pemahaman. Elemen-elemen ini dianut oleh anggota organisasi dan ditanamkan kepada anggota baru sebagai prinsip panduan. Akibatnya, mereka membentuk sikap dan perilaku individu dalam berbagai komponen perusahaan. Setiap perusahaan mempunyai penafsiran tersendiri terhadap konsep

budaya organisasi. Budaya organisasi mengacu pada kerangka nilai-nilai bersama yang kohesif dalam suatu organisasi yang mempengaruhi komitmen dan dedikasi para anggotanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan dari artikel ini adalah untuk melihat upaya implementasi budaya organisasi “AKHLAK” yang telah dilakukan sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya alam, disamping itu dengan banyaknya upaya implementasi yang telah dilakukan tentu sangat perlu adanya sistem untuk mengatur jalannya upaya implementasi supaya budaya organisasi “AKHLAK” dapat dijalankan dalam jangka waktu yang panjang. Pembuatan sistem ini dibuat dalam bentuk “Flowchart”. Pada dasarnya, kebudayaan dapat didefinisikan sebagai kumpulan komprehensif pola perilaku sosial, ekspresi artistik, sistem kepercayaan, struktur kelembagaan, dan hasil kreatif yang mencakup pemikiran dan praktik komunitas atau kelompok tertentu.

## ABSTRACT

Effective management of organizational trends in response to global competitiveness is essential, as it significantly influences the development and maintenance of corporate culture. Organizational culture includes a set of core values, strategic approaches, leadership methodologies, vision and mission statements, and norms of trust and understanding. These elements are embraced by members of the organization and instilled in new members as guiding principles. As a result, they shape the attitudes and behavior of individuals in various components of the company. Each company has its own interpretation of the concept of organizational culture. Organizational culture refers to a cohesive framework of shared values in an organization that influences the commitment and dedication of its members towards achieving company goals. The purpose of this article is to look at the efforts to implement the "AKHLAK" organizational culture that have been carried out so that it can improve the quality of natural resources, besides that with the many implementation efforts that have been made, of course there is a great need for a system to regulate the course of implementation efforts so that the "AKHLAK" organizational culture can be run over a long period of time. The creation of this system is made in the form of a "Flowchart". Basically, culture can be defined as the comprehensive set of patterns of social behavior, artistic expression, belief systems, institutional structures, and creative outputs that encompasses the thoughts and practices of a given community or group.



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

## Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) mengacu pada individu yang dipekerjakan dalam suatu organisasi yang berkontribusi terhadap produktivitasnya dan berfungsi sebagai katalisator keberhasilannya. Individu-individu ini dianggap sebagai aset yang berharga, dan oleh karena itu, keterampilan dan kemampuan mereka memerlukan pelatihan dan pengembangan berkelanjutan. Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi atau komersial (Eri Susan, 2019). Komponen sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki arti lebih penting dibandingkan dengan aspek sumber daya lainnya, seperti uang dan teknologi, karena kemampuan yang melekat pada manusia untuk memberikan pengaruh terhadap variabel-variabel lainnya.

Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam suatu organisasi, baik institusi maupun korporasi, dan merupakan komponen integral yang tidak dapat dipisahkan. Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam membentuk pertumbuhan dan kemajuan suatu organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) dapat dilihat sebagai sekelompok individu yang dipekerjakan oleh suatu organisasi untuk memenuhi berbagai peran, seperti memfasilitasi pergerakan fisik, terlibat dalam pemikiran kritis, dan menyusun strategi untuk mencapai tujuan bisnis secara efektif. Pencapaian suatu perusahaan sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja para anggotanya, sehingga mengharuskan organisasi untuk secara konsisten meningkatkan dan menyempurnakan kinerja para anggotanya. Kinerja mengacu pada hasil yang dapat diamati atau manifestasi nyata dari kerja seorang karyawan.

Menurut Notoatmodjo (2009:124), evaluasi kinerja pegawai dapat dilakukan berdasarkan hasil pekerjaan, hasil penugasan, atau hasil kegiatan selama jangka waktu tertentu. Meningkatkan kinerja karyawan sangat penting untuk efisiensi organisasi, oleh karena itu memerlukan fokus berkelanjutan dari para pemimpin organisasi dalam meningkatkan kinerja tenaga kerjanya agar bermanfaat bagi perusahaan. Peningkatan kinerja individu terkait erat dengan cara perusahaan memupuk budaya organisasi yang ada.

Setiap organisasi mempunyai ciri khas yang membedakannya dengan organisasi lain sehingga membentuk identitas tersendiri. Atribut tersebut di atas sering disebut sebagai budaya organisasi. Konsep budaya organisasi berkaitan dengan pola norma, sikap, keyakinan, dan perilaku berbeda yang menentukan cara kelompok dan orang menyelesaikan tugas. Budaya organisasi mencakup seperangkat nilai yang memerlukan pemahaman, internalisasi, dan implementasi kolektif oleh semua orang dan organisasi yang terkait dengannya (Fanani & Setiani, 2022).

Dampak budaya organisasi terhadap kinerja karyawan terlihat jelas karena budaya tersebut menumbuhkan tingkat motivasi yang tinggi di kalangan pekerja, memaksa mereka untuk mengerahkan upaya maksimal mereka dalam memanfaatkan kemungkinan-kemungkinan yang diberikan oleh organisasi masing-masing. Keberhasilan suatu perusahaan bergantung pada adanya budaya organisasi yang kuat. Menurut Ndraha (2004:68), budaya yang kuat menunjukkan tiga kualitas yang berbeda. Hal ini mencakup kejelasan nilai dan keyakinan, yang mengacu pada kejelasan dan pemahaman norma dan prinsip budaya (*Clarity of Ordering*). Selain itu, penyebaran nilai-

nilai dan kepercayaan, yang menunjukkan sejauh mana elemen-elemen budaya ini dibagikan dan disebarkan ke seluruh komunitas (*Extent of Ordering*), merupakan ciri penentu lainnya. Terakhir, kekuatan nilai-nilai inti dan keyakinan, yang menunjukkan intensitas dan keteguhan dalam menjunjung tinggi prinsip-prinsip budaya mendasar ini (Nilai-nilai Inti yang Dianut Secara Intens).

PT. Jasamarga Pandaan Malang adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Indonesia yang mengkhususkan diri dalam penyediaan jasa jalan tol dan kegiatan ekonomi terkait lainnya. Kegiatan komersial perusahaan ini dimulai pada tahun 1978. Korporasi menerima bantuan dari anak perusahaannya. Tanggung jawab utama Jasa Marga adalah menyusun strategi, membangun, mengelola, dan memelihara jalan tol beserta prasarana yang menyertainya, dengan tujuan agar jalan tol tersebut dijalankan sebagai jalan tol yang memberikan keunggulan unggul dibandingkan jalan raya umum non tol.

PT Jasamarga Pandaan Malang merupakan entitas perusahaan yang memiliki budaya organisasi mapan yang efektif diterapkan mulai tahun 2020. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji upaya yang dilakukan perusahaan dalam mengadopsi budaya organisasi “AKHLAK” dan mengidentifikasi strateginya sekaligus menjadi penyempurna dalam proses implementasi. Sehingga dapat meningkatkan kompetensi sumber daya manusia pada seluruh proses implementasi dengan lebih sempurna. Dari hal ini saya melakukan penulisan artikel berjudul “Pembuatan sistem budaya organisasi “AKHLAK” sebagai penyempurna upaya implementasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.”

## Pembahasan

### Budaya Organisasi AKHLAK

Budaya organisasi merupakan suatu pedoman yang dianggap sebagai kebenaran dan digunakan dalam proses berjalannya suatu organisasi atau perusahaan dalam upaya membentuk sikap dan perilaku karyawan. Dalam pedoman tersebut terdapat visi dan misi, nilai-nilai dan strategi, norma-norma kepercayaan, serta gaya kepemimpinan yang akan diterapkan dan dicapai pada masa mendatang (Dunggio, 2020). Pada dasarnya, dengan adanya budaya organisasi ini bukan berarti suatu hal yang akan ditempuh dan dicapai perusahaan dapat dilakukan dengan mudah, dalam proses pencapaiannya tetap diperlukan adanya strategi yang mendukung sebagai alat perusahaan dalam bersaing dengan yang lainnya. Budaya organisasi merupakan sebuah konsep sebagai salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Harvey dan Brown (sebagaimana dikutip dalam terjemahan Cahyono dalam Bahan Bacaan Pengantar Administrasi Bisnis, 2009: 135) memberikan definisi budaya organisasi sebagai kerangka nilai dan gagasan bersama yang mempengaruhi interaksi antar individu, struktur, dan sistem dalam suatu organisasi, akhirnya membentuk norma perilaku. Budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka normatif yang mendikte perilaku yang diharapkan dan pola perilaku individu di dalam perusahaan tertentu. Budaya organisasi mengacu pada pembentukan kerangka komprehensif ide dan nilai

bersama di dalam organisasi, yang berkembang sepanjang waktu dan berfungsi untuk memandu perilaku dan tindakan anggotanya (Oktavia & Fernos, 2023). Budaya organisasi memiliki potensi untuk melayani sebagai alat utama untuk memperoleh keunggulan kompetitif, asalkan sejalan dengan tujuan strategis perusahaan. Budaya organisasi mengacu pada kumpulan asumsi yang mendasari atau kerangka ide, nilai, dan konvensi yang ditanamkan di dalam suatu organisasi. Kerangka kerja ini berfungsi sebagai pedoman bagi perilaku para anggotanya, yang memungkinkan mereka mengatasi tantangan terkait adaptasi eksternal dan integrasi internal (Mangkunegaran, 2005: 113).

Budaya organisasi “AKHLAK” merupakan budaya organisasi yang diterapkan sebagai budaya perusahaan BUMN sejak tahun 2021 silam, salah satu perusahaan tersebut adalah PT.Jasamarga Pandaan Malang. AKHLAK, atau sebagai “*Core values*”, menjadi prinsip dasar sekaligus landasan bagi reformasi manajemen BUMN agar dapat secara efektif menjawab tantangan dan kebutuhan lanskap ekonomi yang dinamis dan berkembang. Penerapan inisiatif ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan memberikan dampak sosial dan nasional yang signifikan (Sampurno et al., 2022).

AKHLAK merupakan singkatan yang mewakili seperangkat kualitas yang diinginkan, yaitu Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Dalam konteks Islam, istilah “akhlak” berasal dari kata Arab “khuluk”, yang mencakup pengertian perilaku, temperamen, dan karakter. Menurut Imam Al Ghazali, akhlak dicirikan oleh kemampuan bawaan individu untuk memulai perbuatan baik tanpa hanya bersandar pada musyawarah yang rasional (berdasar pada pikiran). Dalam konteks Indonesia, istilah “AKHLAK” sering dianut dan diubah menjadi konsep budi pekerti dan tingkah laku. Implementasi budaya ini dilakukan pada semua level organisasi, mulai dari eselon puncak hingga level eksekutif. Prosedur ini bertujuan untuk menumbuhkan budaya AKHLAK, dengan harapan tidak hanya meningkatkan manajemen organisasi, tetapi juga meningkatkan kinerja perusahaan, termasuk kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.

### **Implementasi AKHLAK Pada PT.Jasamarga Pandaan Malang**

Budaya organisasi “AKHLAK” pada PT.Jasamarga Pandaan Malang mulai diterapkan dan dilaksanakan sejak tahun 2021, pelaksanaan ini diharapkan dapat membuat kualitas maupun kuantitas perusahaan meningkat dalam segi internal maupun eksternal. Adapun Implementasi budaya “AKHLAK” yang telah dilakukan oleh PT. Jasamarga Pandaan Malang sebagai berikut: Amanah “Memegang Teguh Kepercayaan yang Diberikan” Implementasi yang telah dilakukan yakni Menolak atau tidak memberi Gratifikasi. Kompeten “Terus Belajar dan Mengembangkan Kapabilitas” Implementasi yang telah dilakukan yakni menggunakan fasilitas untuk E-Learning dan menghindari dalam penyalahgunaan fasilitas kantor. Harmonis “Saling Peduli dan Menghargai Perbedaan” Implementasi yang telah dilakukan yakni Melakukan diskusi interaktif pada saat rapat dan menghindari kegiatan pribadi pada saat rapat berlangsung. Loyal “Berdedikasi dan Mengutamakan Kepentingan Bangsa dan Negara” Implementasi yang telah dilakukan yakni Meluangkan waktu live report pada momen liburan dan menghindari tidur didalam kendaraan saat jam kerja. Adaptif “Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan” Implementasi yang

telah dilakukan yakni memanfaatkan air wudhu untuk penyiraman tanaman dan menghindari acuh serta membuang air secara sia-sia. Kolaboratif “Membangun kerjasama yang sinergis” Implementasi yang telah dilakukan yakni: Kolaborasi senam demi kesehatan bersama dan menghindari kegiatan bersama yang bersifat sia-sia.

Implementasi diatas merupakan salah satu poin aturan dari banyaknya poin aturan budaya AKHLAK dalam kegiatan sehari-hari yang harus dilakukan oleh karyawan PT. Jasamarga Pandaan Malang. Selain hal tersebut terdapat beberapa program-program AKHLAK yang telah dilaksanakan dengan tujuan sebagai penunjang keberhasilan. Program-program tersebut diselenggarakan oleh PT. Jasamarga Pandaan Malang dan juga dari BUMN, sehingga jika program tersebut dari BUMN maka biasanya dilakukan perlombaan antar perusahaan. dibawah ini merupakan program-program yang telah dilaksanakan baik yang diselenggarakan oleh BUMN ataupun PT. Jasamarga sendiri, yakni:

- A. Akhlak Culture Festival BUMN : Program Akhlak Culture Festival BUMN ini diselenggarakan oleh BUMN dalam rangka memperingati 3 Tahun AKHLAK. Dalam program ini terdapat serangkaian kegiatan yang terhitung cukup panjang mulai dari bulan juni sampai bulan agustus. Kegiatan tersebut terdiri dari: Town Hall Meeting/CEO Talk/Fire Brief dari Direktur Utama BUMN, Lomba Insan Grup BUMN, Survei Tahap Intervensi AKHLAK Culture Journey, Sharing Session AKHLAK Culture Festival Series, Testimoni Implementasi AKHLAK Culture Journey, Campaign AKHLAK Culture Festival BUMN, Relawan Bakti BUMN, Puncak Perayaan AKHLAK Culture Festival BUMN.
- B. Sosialisasi AKHLAK internal : Sosialisasi AKHLAK internal merupakan program yang dilakukan oleh PT.Jasamarga Pandaan Malang dalam rangka pengenalan budaya AKHLAK itu sendiri dengan tujuan agar karyawan pada perusahaan memahami lebih detail terkait hal tersebut. Sosialisasi ini telah dilakukan pada awal diberlakukan budaya AKHLAK dan sosialisasi ini tentunya jika akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan, jika dirasa perlu melakukan sosialisasi ulang ataupun tambahan penjelasan maka akan dilaksanakan kembali karena mengingat pentingnya budaya AKHLAK ini demi keberlangsungan perusahaan.
- C. Senam AKHLAK Ceria : Senam AKHLAK Ceria merupakan kegiatan senam yang dilakukan bersama-sama oleh seluruh karyawan baik yang didalam kantor ataupun yang diluar kantor dan juga terdapat dari eksternal perusahaan. Program ini diselenggarakan PT.Jasamarga Pandaan malang dalam rangka implementasi budaya AKHLAK pada poin “Kolaboratif”. Pada poin ini menjelaskan bahwa, pertama memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi, kedua terbuka dalam bekerja sama secara sinergis untuk menghasilkan nilai tambah, dan yang terakhir menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama. Sehingga dari tiga hal tersebut tentunya dianggap sangat perlu membangun kerjasama secara terbuka dengan yang lainnya.
- D. Lomba Dekorasi AKHLAK : Lomba dekorasi AKHLAK merupakan program lomba yang diselenggarakan oleh PT.Jasamarga Pandaan Malang sendiri dalam rangka... Kegiatan perlombaan ini dilakukan antar... yang setiap... harus menghias ruang

kerjanya kreatif mungkin dengan menggunakan bahan-bahan bekas. Yang kemudian akan dilakukan penilaian dan diberikan hadiah sebagai apresiasi.

- E. Kegiatan Sertifikasi Bidang Pengadaan Barang dan Jasa *Certified Procurement Specialist (CPSp)* : Program *Certified Procurement Specialist (CPSp)* ini merupakan program yang diselenggarakan oleh PT.Jasamarga Pandaan Malang dalam rangka meningkatkan kompetensi karyawan dibidang pengadaan barang dan jasa lingkungan Anak perusahaan jalan tol/ service provider/ regional division. Program ini akan diikuti oleh karyawan yang telah diusulkan oleh para DU dari Anak perusahaan jalan tol dan service provider, serta para regional division head.
- F. Strategi pengelolaan usaha kuliner di Rest Area : Rest area merupakan tempat strategis yang sering dikunjungi banyak orang dan memberikan peluang bisnis kuliner yang besar. Dengan perencanaan matang, kualitas produk dan pelayanan yang baik, bisnis kuliner di rest area dapat menjadi peluang yang menjanjikan. Untuk mengetahui bagaimana mengelola usaha kuliner di rest area, maka Jasa Marga Learning Institute (JMLI) kembali mengadakan JM Talk Preneurship Series Eps. 40 dengan mengangkat tema tentang "Strategi pengelolaan usaha kuliner di Rest Area"
- G. "*Whistle Blowing System (WBS): Detecting & Preventing Conflict of Interest*" : Sebagai wujud komitmen perusahaan terhadap penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* yang baik, PT Jasa Marga (Persero) Tbk secara konsisten dan berkesinambungan melaksanakan pengelolaan Perusahaan dengan penuh amanah, transparan dan akuntabel, serta senantiasa memenuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku melalui penerapan *Whistleblowing System (WBS)*. *Whistleblowing System* bertujuan memberikan kesempatan kepada seluruh Insan Jasa Marga dan *stakeholders* lainnya untuk dapat menyampaikan laporan mengenai dugaan pelanggaran terhadap prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik, serta nilai-nilai etika yang berlaku, berdasarkan bukti-bukti yang dapat dipertanggungjawabkan serta dengan niat baik untuk kepentingan Jasa Marga. Untuk dapat mengetahui lebih dalam mengenai penerapan *Whistleblowing System (WBS)*, *Jasa Marga Learning Institute (JMLI)* kembali mengadakan JM Talk Business Support Series Eps. 8 dengan mengangkat tema tentang "*Whistle Blowing System (WBS): Detecting & Preventing Conflict of Interest*"

#### **Relevansi Antara Implementasi Budaya Organisasi "AKHLAK" dengan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Perusahaan.**

Pencapaian tujuan perusahaan sangat erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusia yang bekerja sama untuk memfasilitasi operasional perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas mengacu pada individu yang memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk memenuhi tanggung jawab kerja secara efektif, sehingga menghasilkan hasil yang diinginkan bagi perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi semua perusahaan, termasuk lembaga pemerintah, untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia mereka melalui inisiatif pendidikan dan program pelatihan. Pencapaian tujuan perusahaan mungkin menjadi tantangan yang lebih besar jika tidak ada sumber daya berkualitas tinggi (Supardi & Aulia Anshari, 2022).

Kualitas sumber daya manusia mengacu pada nilai dari setiap individu, yang mencakup kemampuan mereka untuk meningkatkan diri melalui pendidikan, pengalaman organisasi, pelatihan, proyek, dan kemampuan beradaptasi terhadap transformasi lapangan di tempat kerja, sehingga hal ini sangat memungkinkan perusahaan untuk memenuhi target pencapaian (Arsy Gama & Firmansyah, 2022). Siagian (2002) mendefinisikan kualitas sumber daya manusia sebagai ukuran produktivitas individu ketika menjalankan tanggung jawabnya dalam suatu perusahaan, serta komitmennya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara kohesif dan efisien.

Menurut Hasibuan (2003), konsep kualitas sumber daya manusia berkaitan dengan kapasitas individu untuk mengelola hubungan dan peran dalam angkatan kerja secara efektif dan efisien. Kemahiran manajemen ini sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Fungsi yang berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pemeliharaan, disiplin, dan pemberhentian.

Dari banyaknya penjelasan tentang kualitas sumber daya manusia diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasannya tujuan organisasi tidak dapat tercapai jika kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan tersebut biasa-biasa saja. Semakin tinggi tujuan perusahaan maka kualitas sumber daya manusia juga harus ditingkatkan lebih tinggi (Zulfa & Safitri, 2022). Peningkatan sumber daya manusia ini dapat dilakukan dengan berbagai hal termasuk salah satunya yakni dalam perusahaan tersebut diterapkan adanya suatu budaya organisasi. Dengan adanya budaya organisasi ini maka kegiatan ataupun program yang akan dilakukan perusahaan dapat terlihat dengan jelas sejalan dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menurut Schermerhorn, Hunt, dan Osborn (2003), budaya memiliki dua fungsi utama dalam sebuah organisasi perusahaan yakni sebagai instrument external adaptation dan internal integration. Dalam konteks adaptasi eksternal, budaya organisasi memiliki dua fungsi utama lagi yakni: pertama, ia bertindak sebagai kerangka panduan untuk mencapai tujuan, dan kedua, ia menyediakan kerangka panduan untuk interaksi dengan entitas lain. Dalam hal ini, budaya organisasi digunakan oleh perusahaan sebagai mekanisme dalam menavigasi dan merespons keadaan eksternal organisasi. Seringkali keadaan ini berdampak pada keputusan dan keadaan perusahaan. Dalam hal khusus ini, budaya diperkirakan memiliki kapasitas untuk memberikan ketahanan dalam upaya mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Budaya yang memiliki kapasitas untuk memberikan langkah yang bermanfaat dalam mengarahkan dan mempengaruhi perilaku karyawan (Shidqie & Wardana, 2022).

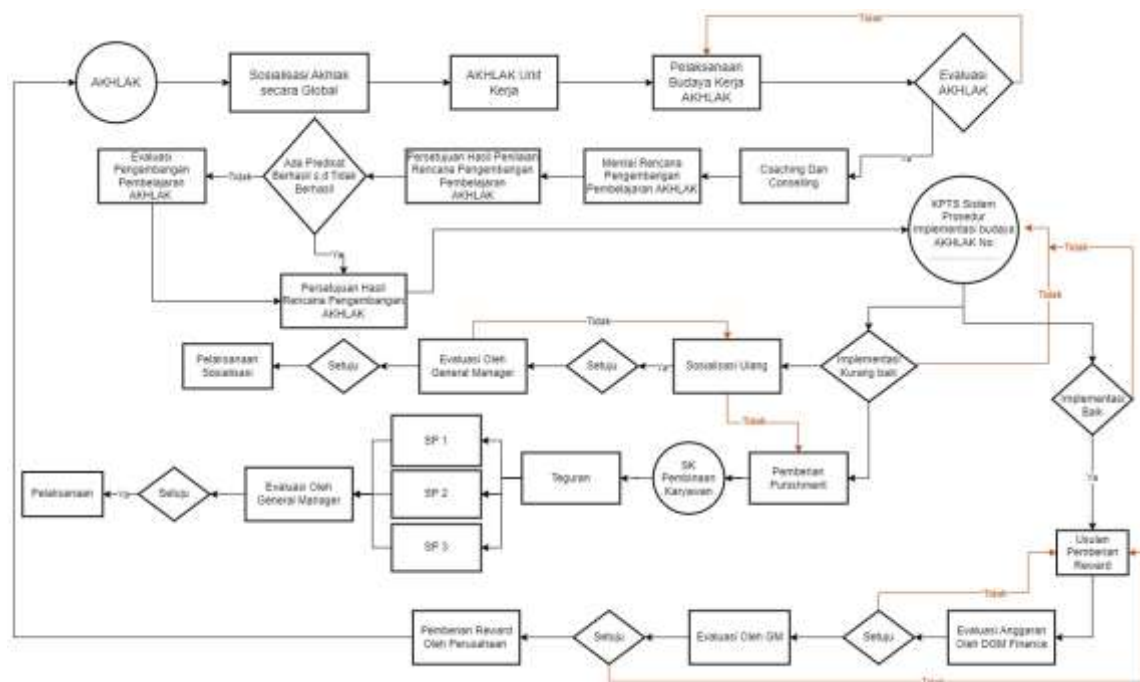
Integrasi internal mengacu pada penggunaan budaya organisasi sebagai alat untuk membentuk identitas kolektif bersama dan membangun metode kolaborasi dan hidup berdampingan yang efektif di dalam perusahaan. Bagian ini mengkaji konsep budaya organisasi dan mengidentifikasi tiga ciri utama yang menjadi ciri kehidupan organisasi :

1. Menetapkan batasan antar anggota dan bukan anggota.
2. Menetapkan kriteria perilaku anggota yang dapat diterima dan tidak pantas di dalam organisasi.

3. Membatasi pengertian keberpihakan, timbul pertanyaan mengenai letak kawan dan lawan. Dalam kerangka khusus ini, gagasan tentang budaya organisasi sering dikaitkan dengan gagasan distribusi kekuasaan, kedudukan sosial, tanggung jawab yang ditetapkan, dan kontrol hierarkis.

Berdasarkan sudut pandang di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mencakup prinsip-prinsip dasar dan standar perilaku yang dijunjung tinggi dalam suatu organisasi. Budaya organisasi, yaitu perilaku dan nilai-nilai kolektif yang ditunjukkan dalam suatu organisasi, sering kali terlihat melalui budaya kerja yang dibangun oleh para anggotanya.

### Sistem Budaya Organisasi AKHLAK (Flowchart)



Gambar 1. Alur Proses Sistem Budaya Organisasi “AKHLAK”

### Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam

Bidang studi Islam mencakup berbagai mata pelajaran dan disiplin ilmu. Berbagai penelitian dapat diidentifikasi, mulai dari yang bersifat luas hingga yang bersifat khusus. Pembahasan tersebut bercirikan tingkat kekhususan yang tinggi, namun masih kurangnya pemahaman di kalangan individu tertentu terhadap disiplin ilmu tertentu. Pengujian budaya perusahaan tidak terkecuali dengan mempertimbangkan Islam sebagai sumber prinsip penting yang dapat berfungsi sebagai landasan untuk membentuk budaya organisasi. Misalnya, beberapa prinsip yang dipandang cocok untuk membangun budaya perusahaan antara lain kejujuran, integritas, kolaborasi, ikhlas, dan amanah.

Islam terdapat penjelasan komprehensif tentang budaya organisasi dalam sumber utamanya, yaitu Al-Qur'an dan Hadits. Penelitian tentang budaya organisasi ini diawali dengan penjelasan yang bersumber dari ayat-ayat Al-Qur'an yang didalamnya



terkandung penjelasan tentang keorganisasian. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqarah ayat 43:

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ

Artinya: “Dan dirikanlah shalat, tunaikanlah zakat dan ruku'lah beserta orang-orang yang ruku' “

Allah SWT berfirman dalam Surat An-Nisaa' ayat 71:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا خُذُوا حِذْرَكُمْ فَانْفِرُوا ثُبَاتٍ أَوْ بَعِرُوا جَمِيعًا

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bersiap siagalah kamu, dan majulah (ke medan pertempuran) berkelompok-kelompok, atau majulah bersama-sama”

Allah SWT juga berfirman dalam surat Ash-Shaffat ayat 1:

وَالصَّفَّاتِ صَفًّا

Artinya: “Demi (rombongan) yang ber shaf-shaf dengan sebenar-benarnya”

Ayat-ayat di atas menjelaskan pentingnya diadakan suatu kegiatan secara bersama-sama untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Selain itu, eksplorasi dan perolehan budaya organisasi dalam bidang kajian Islam dapat dilakukan melalui kajian terhadap narasi-narasi yang dikeluarkan oleh para pemimpin Islam, termasuk para Ulama. Salah satu sudut pandang yang diungkapkan oleh orang-orang ini adalah bahwa budaya dan Islam adalah dua entitas berbeda yang tidak sepenuhnya tumpang tindih. Hal ini menyiratkan bahwa Islam dan kebudayaan merupakan entitas yang berbeda, dan tidak ada satu pun yang secara inheren saling terkait atau bergantung satu sama lain. Menurut Ismail (Sulhan, 2011), Menurut sudut pandangnya, budaya dapat dilihat sebagai kapasitas yang melekat pada manusia untuk memiliki kekuatan, kreativitas, dan inisiatif, sedangkan Islam dicirikan oleh wahyu ilahi.

Demikian pula, dapat dikatakan bahwa agama Islam dan budaya Islam merupakan entitas yang berbeda, namun memiliki keterkaitan dan saling ketergantungan yang signifikan. Sholat, sebagai aspek integral dari praktik keagamaan, tidak hanya berfungsi untuk menjaga hubungan antara manusia dan Tuhan, tetapi juga untuk membina hubungan antarpribadi dan berkontribusi pada pengembangan ekspresi budaya. Masjid dibangun sebagai tempat ibadah, ditandai dengan desain arsitekturnya yang megah dan estetis. Masjid merupakan aspek integral dari ekspresi budaya. Produksi kebudayaan sangat dipengaruhi oleh banyak komponen ajaran Islam (Ismail, 1997: 44).

Berdasarkan pemikiran di atas, dapat dipahami adanya korelasi antara budaya dan Islam. Kaitan ini menjadi bukti bahwa Islam berfungsi sebagai landasan, asas, prinsip penuntun, kekuatan pengatur, dan sumber petunjuk. Terlebih lagi, Islam memiliki peran penting dalam membentuk nilai-nilai budaya sepanjang proses pengembangan budaya. Islam berfungsi sebagai pelindung, pelestari, dan kekuatan penuntun bagi gerakan budaya, sehingga memungkinkan mereka mengembangkan identitas Islam dan corak khasnya. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang sesuai dengan Islam dibentuk melalui penggabungan kekuasaan, kreativitas, dan usaha manusia dalam suatu organisasi, sehingga menghasilkan konsensus kolektif yang berlandaskan ajaran Islam.

## Kesimpulan dan Saran

Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwasannya budaya organisasi sangat penting adanya dalam suatu perusahaan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia karena mencakup prinsip-prinsip dasar dan standar perilaku yang dijunjung tinggi dalam suatu perusahaan. Budaya organisasi, yaitu perilaku dan nilai-nilai kolektif yang ditunjukkan dalam suatu organisasi, sering kali terlihat melalui budaya kerja yang dibangun oleh para anggotanya.

PT. Jasamarga merupakan salah satu perusahaan yang memiliki budaya organisasi, budaya tersebut yakni “AKHLAK: Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif”. Adapun upaya implementasi yang telah dilakukan adalah Akhlak Culture Festival BUMN, Sosialisasi AKHLAK internal, Senam AKHLAK Ceria, Lomba Dekorasi AKHLAK, Kegiatan Sertifikasi Bidang Pengadaan Barang dan Jasa Certified Procurement Specialist (CPSp), Strategi pengelolaan usaha kuliner di Rest Area, “Whistle Blowing System (WBS): Detecting & Preventing Conflict of Interest”, dan lain sebagainya. Hal ini tentunya juga dilakukan sebagai penunjang kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dengan dilandaskan budaya organisasi “AKHLAK”.

Implementasi program-program yang telah dilakukan oleh perusahaan diatas masih belum berjalan secara sistematis, sehingga perlu dibuat suatu sistem sebagai penyempurna berjalannya budaya organisasi “AKHLAK” ini dan tentunya diharapkan dapat bertahan dalam jangka waktu yang panjang sebagai landasan penunjang peningkatan kualitas sumber daya manusia.

## Daftar Pustaka

- Ahmad Jusmin, SE., M. (2004). Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor adminitrasi perhubungan jayapura. 1, 1–14.
- Arsy Gama, M. N., & Firmansyah, F. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di BMT NU Jombang. *JPEKBM (Jurnal Pendidikan Ekonomi, Kewirausahaan, Bisnis Dan Manajemen)*, 6(1), 069.
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Dungingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1–9.
- Eri Susan, (2019). Manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962
- Fanani, M. Y. rifki, & Setiani, S. (2022). Pengaruh islamic leadership, budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi pada pengurus pondok pesantren Sabilul Muttaqin Kota Mojokerto. *Jurnal Manajemen STIE ...*, 8(1), 18–32.
- Oktavia, R., & Fernos, J. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Jurnal Economina*, 2(4), 993–1005.
- Sampurno, A. H., Junani, B. L., Rambe, D. P., & ... (2022). Strategi implementasi nilai bilai budaya organisasi (studi kasus di MIS Nurussalam Kec. Deli Tua Kab. Deli Serdang). *Jurnal Pendidikan ...*, 6, 13437–13443.

- Shidqie, A., & Wardana, G. K. (2022). Pengaruh budaya islami, kemampuan kerja dan kepribadian terhadap kinerja pelayanan karyawan pada bank syariah indonesia (cabang malang soekarno-hatta eks bris). *jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 65–75.
- Sulhan, M. (2011). Dalam perspektif Islam. *Menara*, 12(2), 1–4.
- Supardi, & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh kepemimpinan tranformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95.
- Zulfa, D. S., & Safitri, R. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan burnout terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Bank Muamalat Malang. *Malia: Jurnal Ekonomi Islam*, 14(1), 329–342.