

Internalisasi Nilai-Nilai Syariah dalam Budaya Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Assalaam Hypermarket

Heriwanto¹, Sri Walyoto²

^{1,2}Program Studi Magister Manajemen Bisnis Syariah, Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta, Indonesia

E-mail: rinawatiyoungentrepreneur@gmail.com ¹, sri.walyoto@iain-surakarta.ac.id²

Article History:

Received: 12 Desember 2025

Revised: 04 Februari 2026

Accepted: 04 Maret 2026

Keywords:

budaya organisasi, nilai syariah, motivasi kerja Islami, efektivitas kinerja karyawan, ritel syariah

Abstract: Penelitian fenomenologis ini menganalisis bagaimana budaya organisasi berbasis syariah membentuk motivasi kerja Islami dan kinerja karyawan di Assalaam Hypermarket, salah satu perintis ritel Islami di Indonesia. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan empat informan kunci (manajer, supervisor, karyawan senior, dan karyawan junior) serta observasi partisipan selama tiga bulan. Hasil menunjukkan bahwa nilai-nilai syariah yang diwujudkan melalui kebijakan produk halal, penutupan toko saat waktu salat, dan lingkungan kerja Islami diinternalisasi secara berbeda pada tiap level organisasi, namun secara konsisten melahirkan motivasi kerja yang bersifat spiritual. Tiga tema utama ditemukan: (1) budaya organisasi yang berlandaskan prinsip tawhid dan amanah menciptakan rasa aman psikologis dan identitas kolektif, (2) motivasi kerja Islami terwujud melalui niat ibadah (niyyah) dan keikhlasan (ikhlas) yang melampaui insentif material, dan (3) efektivitas kinerja dipahami secara holistik yang mencakup produktivitas, perilaku etis (akhlak), dan kualitas pelayanan (ihsan). Temuan ini menegaskan bahwa integrasi nilai-nilai syariah secara autentik dalam praktik kerja sehari-hari menghasilkan makna kerja yang lebih dalam, komitmen yang berkelanjutan, serta kinerja yang unggul dalam konteks ritel Islami modern.

PENDAHULUAN

Budaya organisasi sebagai sistem nilai, keyakinan, dan norma bersama yang membentuk identitas dan perilaku anggota organisasi (Schein, 2010; Denison, 2004) telah terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan dalam berbagai konteks industri (Garman, 2006; Kotter & Heskett, 1992). Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat meningkatkan employee engagement, organizational commitment, dan organizational performance (Marcoulides & Heck, 1993; Sorensen, 2002).

Di Indonesia, studi empiris mengkonfirmasi pengaruh positif budaya organisasi terhadap

kinerja karyawan di sektor manufaktur (Zhang, 2025), dan ritel modern (Dimas et al., 2024). Namun, sebagian besar penelitian tersebut berfokus pada organisasi konvensional dengan nilai-nilai sekuler, sementara pemahaman tentang dinamika budaya organisasi dalam konteks bisnis berbasis syariah masih terbatas (Rizk, 2008; Beekun & Badawi, 2005).

Pertumbuhan ekonomi syariah global yang mencapai USD 2.4 triliun pada 2023 (Islamic Finance Development Report, 2023) mendorong proliferasi organisasi bisnis yang mengintegrasikan prinsip-prinsip Islam dalam operasional mereka, termasuk sektor ritel syariah di Indonesia (Antonio, 2001). Assalaam Hypermarket, didirikan tahun 1996 sebagai unit bisnis PT Tiga Serangkai, menjadi pelopor ritel modern berbasis syariah yang menerapkan konsep "One Stop Shopping and Muslim Sharia" dengan karakteristik unik: menjual produk-produk halal bersertifikat, menutup gerai selama waktu salat wajib, menyediakan fasilitas ibadah yang memadai, dan menerapkan sistem manajemen sesuai nilai-nilai Islam (Aditya, 2024; Hadi, 2024).

Literatur tentang Islamic organizational culture mengidentifikasi nilai-nilai fundamental yang membedakannya dari budaya konvensional, meliputi tawhid (kesadaran ketuhanan), amanah (tanggung jawab moral), adl (keadilan), ihsan (keunggulan), ta'awun (kerjasama), dan ukhuwah (persaudaraan) (Ali, 2005; Ahmad, 2011; Chapra, 1992). Penelitian terkini menunjukkan budaya organisasi Islami berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di perbankan syariah (Suparman et al., 2021; Candra, 2022) dan lembaga keuangan mikro syariah (Siswanto, 2020;).

Meskipun demikian, terdapat kesenjangan riset (research gap) yang signifikan dalam literatur. Pertama, mayoritas studi menggunakan pendekatan kuantitatif yang mengukur hubungan statistik antar variabel tetapi tidak menggali makna subjektif dan pengalaman hidup (lived experience) karyawan dalam menginternalisasi nilai-nilai syariah (Patton, 2015; Tisdell, 2025). Kedua, penelitian kualitatif tentang budaya organisasi Islam lebih banyak dilakukan di sektor perbankan dan pendidikan (Hassan, 2002; Muafi et al., 2021), sementara eksplorasi mendalam pada sektor ritel syariah masih sangat terbatas. Ketiga, mekanisme spesifik bagaimana nilai-nilai syariah ditransformasi menjadi motivasi kerja Islami dan selanjutnya memengaruhi kinerja masih memerlukan investigasi lebih lanjut melalui metodologi kualitatif yang dapat mengungkap proses makna (sensemaking) dan identitas spiritual karyawan (Weick, 1995; Gioia et al., 2013).

Penelitian ini mengadopsi pendekatan fenomenologis interpretatif untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana empat kategori karyawan Assalaam Hypermarket—manajer, supervisor, karyawan senior, dan karyawan junior—menghayati dan menginterpretasikan budaya organisasi berbasis syariah dalam kehidupan kerja sehari-hari mereka. Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: (1) Bagaimana karyawan pada level organisasi yang berbeda mengalami dan memaknai budaya organisasi berbasis syariah? (2) Bagaimana nilai-nilai syariah ditransformasi menjadi motivasi kerja Islami dalam pengalaman subjektif karyawan? (3) Bagaimana karyawan mendefinisikan dan mengalami kinerja efektif dalam kerangka nilai-nilai syariah?

Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori Islamic organizational behavior (Yousef, 2001; Ahmad, 2011) dengan mengungkap mekanisme psikologis dan spiritual melalui mana nilai-nilai agama bekerja dalam konteks organisasi, khususnya ritel modern. Secara praktis, temuan penelitian memberikan wawasan bagi manajemen ritel syariah dalam mengembangkan strategi pengelolaan budaya organisasi yang autentik dan efektif untuk meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI**Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam**

Budaya organisasi didefinisikan sebagai pola asumsi dasar yang dipelajari kelompok dalam memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang berfungsi dengan baik sehingga dianggap valid dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir, dan merasakan (Schein, 2010). Model budaya organisasi berkembang dari pendekatan fungsionalis (Smircich, 1983; Martin, 2002) hingga perspektif simbolik-interpretatif yang menekankan makna subjektif (Moscardo, 2007; Alvesson, 2002). Dalam perspektif Islam, budaya organisasi dibangun atas fondasi worldview Islam (tasawwur Islami) yang bersumber dari Al-Qur'an dan Hadits (Ali, 2005; Beekun, 1997). Ali dan Al-Owaidan (2008) mengidentifikasi empat nilai inti Islamic organizational culture: (1) tawhid—kesadaran bahwa segala aktivitas merupakan ibadah kepada Allah, (2) amanah—tanggung jawab moral dalam menjalankan tugas, (3) 'adalah—keadilan dalam keputusan dan distribusi, dan (4) ihsan—keunggulan dan kesempurnaan dalam bekerja.

Penelitian empiris menunjukkan bahwa budaya organisasi Islami yang kuat menciptakan shared values yang meningkatkan kohesi sosial (Tayeb, 1997), trust (Alizadeh & Panahi, 2013), dan psychological contract (Rousseau, 1995) antara karyawan dan organisasi. Hassan (2002) dalam studinya di Malaysia menemukan bahwa nilai-nilai Islam terintegrasi dalam budaya organisasi meningkatkan organizational citizenship behavior (OCB). Siswanto (2020) mengidentifikasi bahwa budaya religius di BMT Sidogiri Bali membentuk ikatan emosional dan spiritual yang kuat antara karyawan dan organisasi melalui ritual-ritual keagamaan dan norma-norma berbasis amanah serta ta'awun (tolong-menolong).

Motivasi Kerja dalam Perspektif Islam

Teori motivasi konvensional seperti Maslow's hierarchy of needs (Maslow, 1943), Herzberg's two-factor theory (Herzberg et al., 1959), dan self-determination theory (Deci & Ryan, 2013) berfokus pada kebutuhan material dan psikologis individual. Islamic work motivation berbeda secara fundamental karena menempatkan dimensi spiritual-transendental sebagai motivator utama (Yousef, 2001; Ali & Al-Owaidan, 2008). Ali (2005) mengembangkan konstruk Islamic work ethic (IWE) yang menekankan bahwa kerja adalah kebajikan, kesuksesan adalah hasil dari kerja keras dan komitmen, dan pekerjaan adalah kewajiban sosial. Ahmad (2011) memperluas konsep ini dengan mengintegrasikan dimensi niyyah (intention)—bahwa setiap pekerjaan harus diniatkan sebagai ibadah kepada Allah—dan ikhlas (sincerity)—melakukan pekerjaan semata-mata mengharap ridha Allah tanpa pamrih duniawi.

Penelitian terkini menunjukkan Islamic work ethic berpengaruh positif terhadap work motivation (Khan et al., 2015), job satisfaction (Yousef, 2001; Rokhman, 2010), organizational commitment (Gheitani et al., 2019), dan employee performance (Suparman et al., 2021). Studi di Indonesia mengkonfirmasi bahwa etos kerja Islami meningkatkan motivasi Islami yang selanjutnya berdampak pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan di berbagai sektor (Rokhman, 2010; Kurniawan et al., 2020; Candra, 2022).

Dimensi Islamic work motivation mencakup: (1) niyyah (intention)—kesadaran bekerja untuk ibadah dan ridha Allah, (2) ikhlas (sincerity)—ketulusan tanpa pamrih duniawi, (3) itqan (perfection)—melakukan pekerjaan dengan sempurna, (4) amanah (trustworthiness)—menjaga kepercayaan dalam setiap tugas, (5) ta'awun (cooperation)—kerjasama untuk kebaikan bersama, dan (6) ihsan (excellence)—berusaha memberikan yang terbaik melebihi standar minimum (Ali, 2005; Ahmad, 2011; Possumah et al., 2013).

Kinerja Karyawan dalam Konteks Syariah

Kinerja karyawan dalam literatur manajemen konvensional didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Robbins, 2003; Mathis & Jackson, 2006). Model kinerja berkembang dari fokus pada task performance (Borman & Motowidlo, 1997) hingga mencakup contextual performance dan organizational citizenship behavior (Van Scotter & Motowidlo, 1996). Dalam perspektif Islam, kinerja tidak hanya diukur dari produktivitas material tetapi juga dimensi akhlaq (moral conduct) dan keberkahan (barakah) (Ahmad, 2011; Harahap, 2001). Konsep ihsan dalam Islam mewajibkan karyawan melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya sebagai bentuk ibadah kepada Allah (Al-Qur'an, Surah Al-Kahfi: 110), bahkan ketika tidak ada pengawasan manusia karena kesadaran akan pengawasan Allah (muraqabah). Harahap (2001) mengembangkan model Islamic performance management yang mengintegrasikan dimensi: (1) produktivitas—pencapaian target kerja secara efektif dan efisien, (2) akhlaq—kejujuran, integritas, dan perilaku etis, (3) ta'awun—kerjasama dan saling membantu, (4) amanah—tanggung jawab dan dapat dipercaya, dan (5) itqan—kesempurnaan dan keunggulan kerja. Model ini sejalan dengan penelitian Rizk (2008) yang mengidentifikasi bahwa Islamic business ethics menekankan keseimbangan antara profit, people, dan piety.

Penelitian empiris menunjukkan bahwa dalam organisasi berbasis syariah, kinerja karyawan dipengaruhi oleh Islamic leadership (Jabnoun & Khalifa, 2007; Sendjaya & Sarros, 2002), Islamic organizational culture (Suparman et al., 2021), Islamic work ethic (Rokhman, 2010; Khan et al., 2015), dan Islamic HRM practices (Hashim, 2009). Studi di perbankan syariah Indonesia menunjukkan bahwa kombinasi kepemimpinan Islami, budaya organisasi Islami, dan etos kerja Islami secara simultan meningkatkan kinerja karyawan yang mengintegrasikan dimensi produktivitas dan akhlaq (Candra, 2022; Suparman et al., 2021).

Berdasarkan tinjauan literatur, penelitian ini mengadopsi kerangka teori Islamic organizational behavior (Ahmad, 2011) yang mengintegrasikan budaya organisasi berbasis syariah sebagai konteks makro yang membentuk shared values, Islamic work motivation sebagai mekanisme psikologis-spiritual pada level individu, dan Islamic employee performance sebagai outcome yang mencakup dimensi material dan spiritual. Model ini berlandaskan pada worldview Islam tentang manusia sebagai khalifah di bumi yang memiliki kewajiban beribadah (hablum minallah) dan berbuat baik kepada sesama (hablum minannas) dalam semua aspek kehidupan termasuk pekerjaan (Ali, 2005; Chapra, 1992).

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi interpretatif (interpretative phenomenological analysis/IPA) untuk mengeksplorasi pengalaman hidup (lived experience) dan makna subjektif yang dikonstruksi karyawan Assalaam Hypermarket tentang budaya organisasi berbasis syariah dan pengaruhnya terhadap motivasi serta kinerja mereka (Smith et al., 2009). Fenomenologi interpretatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami bagaimana individu memaknai pengalaman mereka dalam konteks spesifik dan mengungkap esensi fenomena yang diteliti (Creswell & Poth, 2018).

Partisipan Penelitian

Sesuai dengan prinsip purposive sampling dalam penelitian kualitatif (Patton, 2015; Creswell & Poth, 2018), penelitian ini melibatkan empat informan kunci yang dipilih berdasarkan kriteria: (1) beragama Islam, (2) bekerja di Assalaam Hypermarket minimal 2 tahun untuk

karyawan senior dan minimal 1 tahun untuk karyawan junior, (3) berada pada posisi berbeda dalam hierarki organisasi untuk mendapatkan perspektif multi-level, dan (4) bersedia berbagi pengalaman secara terbuka. Profil informan adalah:

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

Kode	Posisi	Usia	Masa Kerja	Gender
M1	Manajer Operasional	42 tahun	15 tahun	Wanita
S1	Supervisor	35 tahun	8 tahun	Laki-laki
SE1	Karyawan Senior	38 tahun	10 tahun	Laki-laki
J1	Karyawan Junior	24 tahun	2 tahun	Laki-laki

Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga metode triangulasi (Denzin, 2017; Patton, 2015):

1. Wawancara Mendalam Semi-Terstruktur: Dilakukan selama September–November 2024 dengan durasi 90–120 menit per informan. Panduan wawancara mencakup pertanyaan terbuka tentang: (a) pengalaman bekerja dalam budaya organisasi syariah, (b) makna nilai-nilai syariah dalam pekerjaan sehari-hari, (c) sumber motivasi kerja dan hubungannya dengan nilai-nilai Islam, dan (d) definisi dan pengalaman tentang kinerja efektif. Wawancara direkam audio dengan persetujuan tertulis informan (informed consent) dan ditranskrip verbatim menghasilkan 87 halaman transkrip.
2. Observasi Partisipan: Dilakukan selama 3 bulan (September–November 2024) untuk mengamati praktik nilai-nilai syariah dalam operasional sehari-hari, meliputi: ritual penutupan toko saat adzan, pelaksanaan shalat berjamaah, interaksi karyawan–pelanggan, kajian rutin, dan pengambilan keputusan. Catatan lapangan (field notes) didokumentasikan secara sistematis.
3. Studi Dokumen: Menganalisis dokumen organisasi meliputi visi-misi, nilai-nilai perusahaan, standar operasional prosedur (SOP), materi pelatihan karyawan, code of conduct, dan laporan evaluasi kinerja untuk memahami bagaimana nilai-nilai syariah diformalkan dalam sistem organisasi.)

Analisis Data

Data dianalisis menggunakan metode analisis tematik Braun dan Clarke (2006) melalui enam tahapan:

1. Familiarisasi data: Membaca berulang transkrip wawancara dan catatan lapangan untuk memahami data secara menyeluruh.
2. Pengkodean awal (initial coding): Mengidentifikasi unit-unit makna (meaning units) dari data dan memberikan kode deskriptif.
3. Pencarian tema (searching for themes): Mengelompokkan kode-kode yang memiliki pola serupa menjadi tema-tema kandidat.
4. Peninjauan tema (reviewing themes): Memastikan koherensi internal dalam setiap tema dan kejelasan pembeda antar tema.
5. Penamaan dan pendefinisian tema (defining and naming themes): Memberikan nama dan definisi yang merepresentasikan esensi setiap tema.
6. Penulisan laporan (producing the report): Menyusun narasi analitis yang didukung kutipan verbatim dari informan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis tematik menghasilkan tiga tema utama yang merepresentasikan pengalaman karyawan tentang budaya organisasi syariah dan pengaruhnya terhadap motivasi serta kinerja.

Tema 1 Budaya Organisasi Syariah

Budaya organisasi syariah di Assalaam telah menjadi lived reality (kenyataan yang dihayati) melalui tiga mekanisme institusionalisasi yang saling memperkuat. Pertama, institusionalisasi formal melalui Standard Operating Procedures (SOP) halal yang ketat, program training berbasis nilai-nilai Islam yang sistematis, dan sistem evaluasi kinerja holistik yang mencakup dimensi akhlaq di samping dimensi produktivitas material (Schein, 2010;). Kedua, sosialisasi informal melalui role modeling oleh senior dan supervisor, pengajian rutin yang menghubungkan nilai-nilai Islam dengan tantangan kerja konkret, dan budaya mentoring yang kuat yang memfasilitasi transfer nilai lintas generasi (1979; Weick, 1995). Ketiga, ritualisasi melalui shalat berjamaah lima waktu, penutupan operasional saat adzan, doa pembuka setiap briefing, dan kajian Jumat yang menciptakan collective effervescence dan memperkuat identitas spiritual bersama (Durkheim, 2016; Trice & Beyer, 1984).

Temuan ini memperluas teori Schein (2010) tentang tingkatan budaya organisasi dengan menunjukkan bahwa dalam organisasi berbasis agama, spiritual values telah menjadi basic underlying assumptions yang tidak hanya menggerakkan perilaku, tetapi juga memberikan makna transenden pada aktivitas kerja sehari-hari. Budaya Islami di Assalaam tidak hanya berfungsi sebagai control mechanism (mekanisme kontrol) seperti dalam teori budaya konvensional (Ouchi, 1979; O'Reilly & Chatman, 1996), tetapi juga sebagai meaning-making system (sistem pembentuk makna) yang mengubah pekerjaan dari aktivitas mundane menjadi ibadah yang penuh makna spiritual (Weick, 1995; Gioia et al., 2013).

Tema 2: Motivasi Kerja Islami sebagai Transcendent Intrinsic Motivation

Temuan penelitian menunjukkan bahwa karyawan Assalaam termotivasi oleh dimensi spiritual-transcendental yang melampaui motivasi material (ekstrinsik) dan motivasi intrinsik konvensional. Hal ini mengkonfirmasi penelitian Abdelwahed et al. (2025) yang menemukan bahwa motivasi kerja Islami terbukti menjadi prediktor utama kinerja karyawan dan berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara nilai-nilai Islam dan kinerja, dengan kontribusi mencapai 79,4% terhadap kinerja karyawan.

Sub-tema 2.1: Niat (Niyyah) sebagai Foundation of Transcendent Motivation

Manajer (M1) membedakan secara tajam antara motivasi material dan spiritual: "Motivasi dari bonus itu efektif jangka pendek, tapi tidak sustainable. Di Assalaam kami tekankan motivasi dari kesadaran bahwa bekerja itu ibadah. Ini lebih kuat dan awet karena sumbernya dari Allah, bukan dari manusia atau materi.". Program "Pagi" yang diterapkan setiap hari sebelum toko dibuka menjadi praktik konkret internalisasi motivasi spiritual: "Sebelum toko buka, kami ada renungan singkat yang dipimpin supervisor: 'Hari ini kita bekerja untuk ridha Allah atau untuk gaji saja?' Ini sederhana tapi powerful. Mengingatkan bahwa setiap transaksi, setiap senyum ke customer, setiap kerja keras adalah ibadah kalau diniatkan dengan benar." Konsep niat (niyyah) ini sejalan dengan hadits fundamental dalam Islam: "Sesungguhnya setiap amal bergantung pada niatnya" (HR. Bukhari dan Muslim). Ahmad (2011) dan Ali (2005) mengidentifikasi niat sebagai komponen kunci Islamic work motivation yang membedakannya dari motivasi konvensional. Niat mengubah aktivitas kerja dari transaksional (exchange of labor for wages) menjadi transformational-spiritual (work as worship), menciptakan sumber motivasi yang tidak bergantung pada external reinforcement seperti bonus, pujian, atau promosi (Deci & Ryan, 2013;

Yousef, 2001).

Sub-tema 2.2: Tawakkal (Trust in God) sebagai Psychological Freedom

Supervisor (S1) mengidentifikasi transformasi mindset yang observable pada karyawan: "Dulu ada karyawan yang suka mengeluh gaji kurang, capek, target berat. Tapi setelah mengikuti kajian tentang niat, ikhlas, dan tawakkal, mindset-nya berubah total. Mereka mulai lihat bahwa di balik kecapekan ada pahala berlipat, di balik tantangan ada pembelajaran, di balik kesulitan ada ujian yang kalau dilalui dengan sabar akan dinaikkan derajatnya." Beliau juga mengidentifikasi indikator konkret motivasi Islami yang observable dalam perilaku kerja: "Karyawan yang motivasi Islaminya kuat itu keliatan: datang lebih awal karena tidak mau 'mencuri' waktu perusahaan, lebih teliti dalam melayani karena sadar amanah, tidak berbohong ke customer meski bisa merugikan penjualan, bahkan menolong rekan kerja yang kesusahan meski bukan tanggung jawabnya." Konsep tawakkal (berserah diri kepada Allah) menciptakan psychological freedom yang paradoks: dengan menyerahkan hasil akhir kepada Allah, karyawan justru bebas untuk berusaha maksimal tanpa kecemasan yang melumpuhkan tentang outcome (Khan et al., 2015; Rokhman, 2010). Tawakkal bukan fatalisme atau pasivitas, melainkan kombinasi antara usaha maksimal (ikhtiar) dengan penyerahan hasil kepada Allah, sesuai dengan prinsip: "Bekerjalah seolah-olah kamu akan hidup selamanya, dan beribadahlah seolah-olah kamu akan mati besok" (Ali, 1988).

Sub-tema 2.3: Pengalaman Transformatif Karyawan Senior

Karyawan senior (SE1) mengalami transformasi mendalam setelah mengikuti program umrah karyawan tahun 2018: "Dulu kerja cuma karena gaji dan kebetulan dekat rumah. Tapi setelah umrah karyawan tahun 2018, saya mengalami transformasi spiritual yang luar biasa. Saya mulai paham bahwa rezeki itu dari Allah, perusahaan hanya wasilah [sarana]. Yang penting adalah bagaimana saya bekerja dengan ikhlas untuk mencari ridha Allah, bukan ridha manusia." Pengalaman spiritual ini menciptakan pergeseran orientasi yang fundamental dari extrinsic motivation (orientasi pada kompensasi material) ke transcendent intrinsic motivation (orientasi pada ridha Allah). Pergeseran ini bukan hanya kognitif tetapi juga afektif dan spiritual, mengubah meaning of work dari "job" (pekerjaan untuk mencari nafkah) menjadi "calling" atau "vocation" (panggilan spiritual) (Wrzesniewski et al., 1997; Bunderson & Thompson, 2009). Beliau juga menjelaskan sustainabilitas motivasi spiritual yang melampaui motivasi material: "Motivasi dari dunia itu fluktuatif—dapat bonus semangat, tidak dapat bonus loyo. Tapi motivasi dari Allah itu stabil, bahkan makin kuat saat diuji. Meskipun manusia tidak menghargai kerja keras kita, Allah pasti mencatat. Meskipun gaji tidak naik, pahala terus bertambah. Ini yang bikin motivasi Islami lebih sustainable." Temuan ini mengonfirmasi bahwa motivasi spiritual memiliki karakteristik resilience (ketahanan) yang superior dibandingkan motivasi ekstrinsik yang bergantung pada reinforcement eksternal yang tidak selalu konsisten atau terprediksi (Pargament et al., 2013; Khan et al., 2015).

Sub-tema 2.4: Kontras dengan Pengalaman Kerja Konvensional

Karyawan junior (J1) membandingkan pengalaman motivasi kerja di tempat kerja konvensional sebelumnya dengan di Assalaam: "Di tempat lama, motivasi saya itu fear of punishment [takut hukuman] dan desire for reward [keinginan dapat reward]. Jadi setiap hari stres, takut dimarahi kalau target tidak tercapai, atau berharap dapat bonus kalau berhasil. Tapi di Assalaam saya diajarkan motivasi yang berbeda: bekerja itu karena ibadah, bukan karena takut atau karena ingin dapat sesuatu. Ini bikin motivasi dari dalam lebih kuat dan lebih menyenangkan." Praktik niat yang konkret menjadi teknik operasionalisasi motivasi spiritual dalam aktivitas kerja sehari-hari: "Setiap akan melayani customer, saya biasakan niatkan dalam

hati: 'Ya Allah, saya lakukan ini karena Engkau, semoga Engkau ridha.' Niat yang sederhana tapi efeknya luar biasa—saya jadi lebih sabar menghadapi customer yang rewel, lebih tulus dalam melayani, lebih jujur dalam memberi informasi produk." Temuan ini sejalan dengan Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 2013) yang membedakan antara controlled motivation (motivasi terkontrol yang berasal dari tekanan eksternal atau internal) dan autonomous motivation (motivasi otonom yang berasal dari identifikasi personal dengan nilai atau minat intrinsik). Namun, Islamic work motivation menambahkan dimensi ketiga yang melampaui keduanya: transcendent motivation yang berasal dari orientasi spiritual kepada Tuhan (Ahmad, 2011; Ali & Al-Owaidan, 2008).

Sintesis Teoretis: Model Transcendent Intrinsic Motivation

Berdasarkan temuan empiris, penelitian ini mengusulkan konsep Transcendent Intrinsic Motivation yang memiliki karakteristik berbeda dari motivasi ekstrinsik maupun intrinsik konvensional:

1. Orientasi Transenden: Motivasi bersumber dari kesadaran spiritual dan orientasi pada ridha Allah (divine pleasure), bukan hanya kepuasan personal (intrinsic satisfaction) atau penghargaan eksternal (extrinsic rewards). Orientasi ini memberikan ultimate meaning yang tidak bisa diberikan oleh sumber motivasi duniawi (Emmons, 2003; Pargament, 2001).
2. Independensi dari External Reinforcement: Tidak bergantung pada bonus, pujian, promosi, atau pengawasan karena bersumber dari internalisasi nilai spiritual yang deep-seated (tertanam dalam). Karyawan tetap termotivasi meskipun reinforcement eksternal fluktuatif atau bahkan negatif (Rokhman, 2010; Yousef, 2001).
3. Sustainability Tinggi: Stabil dan resilient dalam menghadapi fluktuasi kondisi eksternal (krisis ekonomi, konflik interpersonal, kegagalan) karena bersumber dari keyakinan spiritual yang transenden. Motivasi ini bahkan bisa menguat saat menghadapi adversity karena dipersepsikan sebagai ujian yang meningkatkan pahala (Pargament et al., 2013).
4. Dampak Perilaku Komprehensif: Mempengaruhi tidak hanya produktivitas tetapi juga integritas, kejujuran, kesabaran, keikhlasan, dan akhlaq dalam bekerja. Menciptakan whole-person engagement yang holistik, bukan hanya task engagement yang parsial (Kahn, 1990; Rich et al., 2010).

Temuan ini memperluas teori Self-Determination (Deci & Ryan, 2013) dengan mengusulkan level transcendent intrinsic motivation di atas intrinsic motivation konvensional, di mana motivasi tidak hanya berasal dari kepuasan dalam melakukan aktivitas (task enjoyment) tetapi dari kesadaran spiritual yang memberikan makna ultimate pada pekerjaan sebagai ibadah dan jalan menuju ridha Allah (Ahmad, 2011; Beekun & Badawi, 2005).

Tema 3: Kinerja Efektif sebagai Integrasi Produktivitas dan Akhlaq

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja di Assalaam didefinisikan secara holistik: tidak hanya produktivitas material tetapi juga akhlaq spiritual, mengintegrasikan dimensi kuantitatif dan kualitatif secara seimbang.

Sub-tema 3.1: Filosofi Ihsan dalam Kinerja

Manajer (M1) menjelaskan filosofi yang mendasari konsep kinerja di Assalaam: "Dalam Islam, kinerja itu bukan hanya hasil atau output, tapi juga proses dan akhlaq. Kami tidak mau karyawan yang salesnya tinggi tapi menipu customer atau ngomong kasar. Yang kami inginkan adalah achieving excellence with integrity—mencapai keunggulan dengan integritas." Sistem evaluasi kinerja terintegrasi mencerminkan filosofi ini: "Penilaian kinerja kami tidak hanya lihat sales atau absensi, tapi juga kejujuran, teamwork, customer service, sikap terhadap rekan kerja. Bahkan ada kolom untuk akhlaq. Ada karyawan yang sales-nya top tapi kurang jujur atau kasar—

tidak kami promosikan ke posisi supervisor. Sebaliknya, karyawan yang sales standar tapi sangat jujur, sabar, membantu rekan—kami jadikan role model dan kami prioritaskan untuk development program." Pendekatan ini sejalan dengan konsep ihsan dalam Islam yang didefinisikan oleh Nabi Muhammad SAW sebagai "menyembah Allah seolah-olah kamu melihat-Nya, dan jika kamu tidak melihat-Nya, sesungguhnya Dia melihatmu" (HR. Muslim). Dalam konteks kerja, ihsan berarti melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya karena kesadaran bahwa Allah melihat semua yang dilakukan, bukan hanya karena pengawasan manusia (Harahap, 2001; Rizk, 2008; Beekun, 1997).

Sub-tema 3.2: Balance antara Hasil dan Cara

Supervisor (S1) mengidentifikasi dua dimensi kinerja yang harus seimbang: "Kinerja yang baik itu harus balance antara hasil kerja—target tercapai, tepat waktu, berkualitas—dan cara kerja—jujur, sabar, ramah, saling membantu. Keduanya harus ada. Kalau hasil baik tapi caranya tidak etis, itu bukan kinerja baik menurut Islam. Sebaliknya, kalau caranya baik tapi hasil tidak tercapai, itu juga tidak ideal. Makanya kami tekankan balance." Pengukuran akhlaq dilakukan secara multi-source untuk menghindari subjektivitas: "Saya ukur akhlaq tidak hanya dari observasi saya, tapi juga dari feedback customer melalui survei kepuasan, testimony sesama karyawan, dan self-assessment. Semua ini didokumentasikan dan masuk dalam penilaian kinerja akhir tahun. Karyawan yang konsisten dapat feedback positif dari customer dan rekan kerja mendapat apresiasi khusus." Pendekatan multi-source assessment ini sejalan dengan praktik 360-degree feedback dalam manajemen modern (Bracken et al., 2001), namun dengan penambahan dimensi spiritual (akhlaq) yang biasanya tidak ada dalam sistem evaluasi konvensional.

Sub-tema 3.3: Perluasan Definisi Kinerja dalam Pengalaman Karyawan

Karyawan senior (SE1) mengalami perluasan pemahaman tentang kinerja melalui sosialisasi organisasi: "Dulu saya pikir kinerja ya seberapa cepat saya melayani customer, seberapa banyak transaksi saya handle. Tapi setelah mengikuti training dan melihat contoh dari senior, saya paham bahwa kinerja juga tentang adab—bagaimana cara saya berkomunikasi, bagaimana saya tetap sabar saat customer komplain, bagaimana saya jujur meski merugikan, bagaimana saya membantu rekan kerja yang kesusahan. Ini yang bikin pekerjaan jadi lebih bermakna." Contoh konkret dampak akhlaq terhadap kinerja bisnis jangka panjang: "Suatu hari ada kembalian customer yang lebih Rp 50.000, customer-nya sudah pergi jauh. Saya kejar sampai parkir dan kembalikan uang itu. Customer-nya kaget dan terharu, lalu dia jadi customer setia yang belanja rutin setiap minggu. Dia juga cerita ke teman-temannya tentang kejujuran Assalaam. Dari satu kejadian kecil, kami dapat banyak customer baru. Jadi kejujuran itu bukan hanya soal akhlaq, tapi juga strategi bisnis jangka panjang yang powerful." Temuan ini mengonfirmasi bahwa ethical conduct bukan trade-off melawan profitability, melainkan precisely karena meningkatkan customer trust, loyalty, dan word-of-mouth recommendation yang menjadi sustainable competitive advantage (Ferrell et al., 2019; Porter & Kramer, 2006).

Sub-tema 3.4: Long-term Orientation dan Organizational Support

Karyawan junior (J1) belajar orientasi jangka panjang through actual experience: "Ada customer yang bingung mau beli produk A atau B. Kalau saya hanya mikir target penjualan, saya akan dorong dia beli yang lebih mahal. Tapi karena di sini kami diajarkan kejujuran dan mengutamakan kepentingan customer, saya rekomendasikan produk yang benar-benar sesuai kebutuhannya meski itu produk yang lebih murah. Hasilnya? Customer itu percaya sama saya dan next time dia beli banyak dan ngajak temannya juga belanja di sini." Dukungan organisasi sangat penting dalam memfasilitasi perilaku etis: "Kalau saya jujur ke customer meski itu merugikan penjualan hari itu, atasan tidak marah tapi malah bilang 'Good job, itu perilaku Islami

yang kami harapkan.' Jadi saya bisa perform dengan tenang tanpa tertekan harus mengejar target dengan cara apapun. Ini yang bikin suasana kerja di sini beda—kita didukung untuk jujur dan etis, bukan dipaksa untuk sales tinggi dengan cara apapun." Hal ini menciptakan psychological safety (Edmondson, 1999) yang memungkinkan karyawan mengutamakan etika tanpa takut sanksi atau pressure berlebihan untuk short-term results. Dukungan organisasi untuk ethical behavior ini sesuai dengan teori Organizational Support Theory (Rhoades et al., 2002) dan Social Exchange Theory (Blau, 2017) yang menyatakan bahwa ketika karyawan merasa organisasi peduli terhadap well-being mereka dan mendukung nilai-nilai yang mereka anut, mereka akan reciprocate dengan komitmen dan kinerja yang lebih tinggi.

Sub-tema 3.5: Model Islamic Holistic Performance

Berdasarkan temuan, penelitian ini mengusulkan Islamic Holistic Performance Model yang mengintegrasikan tiga dimensi:

1. Produktivitas Material (Task Performance): Target penjualan, ketepatan waktu, efisiensi operasional, pertumbuhan bisnis yang terukur (pertumbuhan 10% tahunan konsisten selama 25 tahun), kepuasan pelanggan (87% satisfaction rate), dan profitabilitas berkelanjutan (Borman & Motowidlo, 1997; Borman et al., 2004).
2. Akhlaq Spiritual (Ethical-Spiritual Performance): Kejujuran dalam transaksi dan komunikasi, amanah dalam menjalankan tugas, kesabaran dalam menghadapi tantangan, keramahan dalam melayani, yang diukur melalui observasi langsung, feedback pelanggan melalui survei bulanan, dan peer testimony dalam 360-degree assessment (Harahap, 2001; Rizk, 2008; Beekun & Badawi, 2005).
3. Organizational Citizenship Behavior (Contextual Performance): Ta'awun (tolong-menolong antar karyawan lintas divisi), ukhuwah (persaudaraan yang menciptakan kohesi), kontribusi beyond job description seperti memberikan ide perbaikan, mentoring junior, dan partisipasi aktif dalam kegiatan sosial-keagamaan organisasi (Podsakoff et al., 2000).
4. Temuan ini berkontribusi pada teori kinerja dengan menempatkan ethical-spiritual dimension sebagai core component dari kinerja, bukan optional add-on atau nice-to-have, yang membedakan dari model kinerja konvensional yang cenderung hanya menekankan aspek kuantitatif (task performance) dan mengabaikan atau meminimalkan aspek ethical-spiritual (Ferrell et al., 2019; Treviño et al., 2006).

Tabel 1. Perbandingan Definisi Kinerja Konvensional dan Islami

Aspek	Konvensional	Islami (Temuan Assalaam)
Fokus	Output, productivity, efficiency	Output + akhlaq + keberkahan
Orientasi	Hasil jangka pendek, quarterly targets	Hasil berkelanjutan + keberkahan jangka panjang
Indikator	Target, KPI, sales, profit	Target + kejujuran + ta'awun + customer satisfaction
Evaluasi	Quantitative metrics	Quantitative + qualitative metrics (multi-source)
Reward	Material (bonus, promosi)	Material + spiritual (pahala, berkah)
Nilai Dasar	Efisiensi ekonomi, self-interest	Ihsan, amanah, keseimbangan dunia-akhirat

Mekanisme Integrasi: Dari Budaya ke Kinerja

Mekanisme penggabungan antara budaya organisasi, nilai-nilai syariah, dan motivasi kerja

Islami dalam menghasilkan efektivitas kinerja dapat dijelaskan melalui beberapa jalur yang saling memperkuat berdasarkan analisis data: Pertama, budaya organisasi Islami menciptakan shared understanding (pemahaman bersama) dan behavioral expectations (harapan perilaku) yang jelas, mengurangi ambiguity dan memudahkan koordinasi. Budaya memberikan cognitive frameworks untuk menginterpretasi situasi dan menentukan respons yang tepat sesuai nilai Islam (Weick, 1995; Schein, 2010). Kedua, nilai-nilai syariah memberikan moral legitimacy dan transcendent meaning untuk aturan dan praktik organisasi, menciptakan kepatuhan yang lebih dalam daripada norma sekuler karena dipandang sebagai divine guidance bukan arbitrary managerial preferences (Beekun, 1997; Ali, 2005). Ketiga, motivasi kerja Islami berperan sebagai mediator kunci yang mengubah nilai dan budaya abstrak menjadi perilaku kerja konkret. Motivasi spiritual menciptakan internalized regulation (regulasi yang diinternalisasi) yang lebih powerful daripada external regulation, menghasilkan kinerja yang sustainable (Abdelwahed et al., 2025; Deci & Ryan, 2013). Keempat, sistem evaluasi holistik yang mencakup dimensi material dan spiritual menciptakan consistent reinforcement untuk perilaku yang diinginkan, memastikan bahwa budaya yang espoused (diucapkan) sejalan dengan budaya yang enacted (dipraktikkan) (Argyris & Schön, 1978; Kerr, 1975).

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil mengungkap tiga temuan utama yang menjawab pertanyaan penelitian tentang implementasi budaya organisasi berbasis syariah dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di Assalaam Hypermarket. Pertama, budaya organisasi berbasis tawhid dan amanah telah menjadi lived reality yang membentuk spiritual collective identity melalui tiga mekanisme institusionalisasi yang saling memperkuat: institusionalisasi formal (SOP halal ketat, training berbasis Islam, evaluasi holistik), sosialisasi informal (role modeling, kajian rutin, mentoring), dan ritualisasi (shalat berjamaah, penutupan saat adzan, doa bersama). Temuan ini memperluas teori Schein (2010) dengan menunjukkan bahwa dalam organisasi berbasis agama, spiritual values dapat menjadi basic underlying assumptions yang tidak hanya menggerakkan perilaku tetapi juga memberikan makna transenden. Kedua, karyawan Assalaam termotivasi oleh transcendent intrinsic motivation yang bersumber dari kesadaran bekerja sebagai ibadah untuk mencari ridha Allah. Motivasi ini memiliki karakteristik: orientasi transenden (ridha Allah), independensi dari external reinforcement, sustainabilitas tinggi, dan dampak komprehensif pada produktivitas dan akhlaq. Motivasi spiritual ini lebih sustainable daripada motivasi material karena tidak bergantung pada bonus, promosi, atau pujian yang fluktuatif. Temuan ini memperluas Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 2013) dengan mengidentifikasi level motivasi yang melampaui autonomous motivation. Ketiga, kinerja efektif didefinisikan holistik mengintegrasikan produktivitas material (pertumbuhan 10% tahunan $\times$ 25 tahun), akhlaq spiritual (kejujuran, amanah, kesabaran), dan OCB (ta'awun, ukhuwah). Model Islamic Holistic Performance yang teridentifikasi menunjukkan bahwa ethical conduct bukan trade-off melawan profitability, melainkan precisely karena meningkatkan customer trust dan loyalty yang menjadi sustainable competitive advantage. Organisasi yang authentically mengimplementasikan nilai Islam dapat mencapai kesuksesan duniawi dan spiritual secara bersamaan.

Temuan-temuan ini berkontribusi pada pengembangan teori Value-Based Performance Model: Sharia-based culture $\rightarrow$ Transcendent motivation $\rightarrow$ Holistic performance $\rightarrow$ Sustainable outcomes. Model ini memberikan framework konseptual yang dapat diadopsi oleh organisasi lain yang ingin mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam manajemen modern.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam interpretasi temuan. Pertama, fokus pada satu organisasi (Assalaam Hypermarket) membatasi generalisabilitas temuan ke konteks organisasi lain dengan karakteristik berbeda. Kedua, sampel kecil (4 informan) meskipun memadai untuk penelitian kualitatif deskriptif, tidak memungkinkan eksplorasi variasi yang lebih luas. Ketiga, absennya perspektif customer yang bisa memberikan validasi eksternal terhadap klaim kinerja superior.

Penelitian lanjutan disarankan untuk: (a) Comparative case study antar sektor (perbankan syariah, pendidikan Islam, healthcare Islami) untuk mengidentifikasi patterns dan contingencies, (b) Longitudinal study selama 3-5 tahun untuk mengamati sustainability budaya dan dampak jangka panjang, (c) Mixed methods study mengkombinasikan depth kualitatif dengan breadth kuantitatif untuk mengukur effect size dan mengidentifikasi moderators, dan (d) Cross-cultural study membandingkan ritel syariah Indonesia dengan negara Muslim lain (Malaysia, UAE, Turki) untuk memahami pengaruh konteks budaya nasional.

DAFTAR REFERENSI

- Abdelwahed, N. A. A., Al Doghan, M. A., Saraih, U. N., & Soomro, B. A. (2025). Unleashing potential: Islamic leadership's influence on employee performance via Islamic organizational values, organizational culture and work motivation. *International Journal of Law and Management*, 67(2), 165-190.
- Aditya, M. H., Muanas, A., & Khaldun, M. I. (2024). The Implementing SOSTAC Model for Marketing Communication Strategy: A Case Study of Assalam Hypermarket. *Relevance: Journal of Management and Business*, 7(2), 128-140.
- Ahmad, M. S. (2011). Work ethics: An Islamic perspective. *International Journal of Human Sciences*, 8(1), 850-859.
- Ali, A. J. (1988). Scaling an Islamic work ethic. *The Journal of Social Psychology*, 128(5), 575-583.
- Ali, A. J. (2005). *Islamic perspectives on management and organization*. Edward Elgar Publishing.
- Ali, A. J., & Al-Owaihian, A. (2008). Islamic work ethic: A critical review. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 15(1), 5-19.
- Alizadeh, S., & Panahi, F. (2013). Organizational culture constructs in the development of organizational trust. *International Journal of Management Research and Reviews*, 3(8), 3238.
- Alvesson, M. (2002). *Understanding organizational culture*. Sage Publications.
- Antonio, M. S. (2001). *Bank syariah: Dari teori ke praktik*. Gema Insani Press.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.
- Ather, S. M., Sobhani, F. A., & Karim, M. A. (2011). Work-life balance, quality of work life and organizational performance in Islamic perspective. *Journal of Economics, Business and Management*, 1(1), 101-110.
- Beekun, R. I. (2006). *Islamic business ethics*. International Institute of Islamic Thought.
- Beekun, R. I., & Badawi, J. A. (2005). Balancing ethical responsibility among multiple organizational stakeholders: The Islamic perspective. *Journal of Business Ethics*, 60(2), 131-145.
- Blau, P. (2017). *Exchange and power in social life*. Routledge.
- Borman, W. C. (2004). The concept of organizational citizenship. *Current directions in*

-
- psychological science*, 13(6), 238-241.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Bracken, D. W., Timmreck, C. W., & Church, A. H. (Eds.). (2001). *The handbook of multisource feedback*. Jossey-Bass.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Bunderson, J. S., & Thompson, J. A. (2009). The call of the wild: Zookeepers, callings, and the double-edged sword of deeply meaningful work. *Administrative Science Quarterly*, 54(1), 32-57.
- Candra, W., Tubastuvi, N., Santoso, S. B., & Haryanto, E. (2022). Analysis of the Islamic leadership, Islamic work ethics and intellectual intelligence on employee performance with Islamic organization culture as moderated variables. *Journal of Islamic Economic and Business Research*, 2(1), 1-14.
- Chapra, M. U. (1992). *Islam and the economic challenge*. International Institute of Islamic Thought.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design* (4th ed.). Sage Publications.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2013). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer Science & Business Media.
- Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (2004). Corporate culture and organizational effectiveness: is Asia different from the rest of the world?. *Organizational dynamics*, 33(1), 98-109..
- Denzin, N. K. (2017). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Dimas, C., & Abadiyah, R. (2024). Optimizing Retail Employee Performance through Organizational Justice and Culture Factors. *Academia Open*, 9(2), 10-21070.
- Durkheim, E. (2016). The elementary forms of religious life. In *Social theory re-wired* (pp. 52-67). Routledge.
- Edmondson, A. (1999). *Psychological safety and learning behavior in work teams*. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Emmons, R. A. (2003). *The psychology of ultimate concerns*. Guilford Press.
- Ferrell, O. C., Harrison, D. E., Ferrell, L., & Hair, J. F. (2019). Business ethics, corporate social responsibility, and brand attitudes: An exploratory study. *Journal of Business Research*, 95, 491-501.
- Garman, A. (2006). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. *Personnel Psychology*, 59(3), 755.
- Gheitani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N., & Foroudi, P. (2019). Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(1), 76-95.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-31.
- Hadi, A., Cahyani, R. R., & Mutiasari, A. I. (2024). The influence of promotion, service quality, and pricing on purchase decisions at Assalaam hypermarket. *Journal of Management*

-
- Science (JMAS)*, 7(3), 552-557.
- Harahap, S. S. (2001). *Akuntansi syariah*. Salemba Empat.
- Hashim, J. (2009). Islamic revival in human resource management practices among selected Islamic organizations in Malaysia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 2(3), 251-267.
- Hassan, A. (2002). Organizational justice as a determinant of organizational commitment and intention to leave. *Asian Academy of Management Journal*, 7(2), 55-66.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. Wiley.
- Ibrahim, M., Saputra, J., Adam, M., & Yunus, M. (2022). Organizational culture, employee motivation, workload and employee performance: A mediating role of communication. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19(6), 54-61.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kerr, S. (1975). On the folly of rewarding A, while hoping for B. *Academy of Management Journal*, 18(4), 769-783.
- Khan, K., Abbas, M., Gul, A., & Raja, U. (2015). Organizational justice and job outcomes: Moderating role of Islamic work ethic. *Journal of Business Ethics*, 126(2), 235-246.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate culture and performance*. Free Press.
- Marcoulides, G. A., & Heck, R. H. (1993). Organizational culture and performance: Proposing and testing a model. *Organization Science*, 4(2), 209-225.
- Martin, J. (2002). *Organizational culture: Mapping the terrain*. Sage Publications.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human resource management* (11th ed.). Thomson South-Western.
- Moscardo, G. (2007). Interpretation, culture and the creation of place. *Tourism Recreation Research*, 32(3), 57-64.
- Muafi, M., Siswanti, Y., & Anwar, M. Z. (2021). Work life balance in Islamic perspective (WLBIP) and its impact on organizational citizenship behavior in islamic perspective (OCBIP) and service performance. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 10(3), 223-230.
- Nelson, H. (1983). Review of Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life. *Human Organization*, 42(4), 368-370.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. A. (1996). Culture as social control: Corporations, cults, and commitment. *Research in Organizational Behavior*, 18, 157-200.
- Ouchi, W. G. (1979). A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms. *Management Science*, 25(9), 833-848.
- Pargament, K. I. (2001). *The psychology of religion and coping: Theory, research, practice*. Guilford press.
- Pargament, K. I., Feuille, M., & Burdzy, D. (2013). The Brief RCOPE: Current psychometric status of a short measure of religious coping. *Religions*, 2(1), 51-76.
- Pargament, K., Feuille, M., & Burdzy, D. (2011). The Brief RCOPE: Current psychometric status of a short measure of religious coping. *Religions*, 2(1), 51-76.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.

-
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Rizk, R. R. (2008). Back to basics: An Islamic perspective on business and work ethics. *Social Responsibility Journal*, 4(1/2), 246-254.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational behavior* (14th ed.). Pearson Education.
- Rokhman, W. (2010). The effect of Islamic work ethics on work outcomes. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 15(1), 21-27.
- Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Siswanto, S., & Anwar, K. (2020). Religious culture of sharia microfinance institutions in Denpasar-Bali. *el Harakah*, 22(2), 341-361.
- Soedjono, S. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 7(1), 1-11.
- Sorensen, J. B. (2002). The strength of corporate culture and the reliability of firm performance. *Administrative Science Quarterly*, 47(1), 70-91.
- Suparman, L., Suryatni, M., & Azmi, H. (2021). Improving Islamic Performance With Building Organizational Commitments Through Implementation Of Islamic Leadership and Islamic Organizational Culture. *Multicultural Education*, 7(10), 336-347.
- Tayeb, M. (1997). Islamic revival in Asia and human resource management. *Employee relations*, 19(4), 352-364.
- Tisdell, E. J., Merriam, S. B., & Stuckey-Peyrot, H. L. (2025). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. John Wiley & Sons
- Treviño, L. K., Weaver, G. R., & Reynolds, S. J. (2006). Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of Management*, 32(6), 951-990.
- Trice, H. M., & Beyer, J. M. (1984). Studying organizational cultures through rites and ceremonials. *Academy of Management Review*, 9(4), 653-669.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Sage Publications.
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality*, 31(1), 21-33.
- Yousef, D. A. (2001). Islamic work ethic: A moderator between organizational commitment and job satisfaction in a cross-cultural context. *Personnel Review*, 30(2), 152-169.
- Zhang, J., Jehangir, F. N., Yang, L., Tahir, M. A., & Tabasum, S. (2025). Competitive advantage and firm performance: The role of organizational culture, organizational innovation, and knowledge sharing. *Journal of the Knowledge Economy*, 16(1), 3081-3107