

## **Karakteristik Budaya Organisasi: Sebuah Studi Kualitatif terhadap Pengusaha Batik Muslim Laweyan Surakarta**

**Lukman Hakim<sup>1</sup>, Irwan Abdullah<sup>2</sup>, Nurus Sa'adah<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta,  
lukman.hakim@ums.ac.id

<sup>2</sup>Fakultas Antropologi, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta

<sup>3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

**Abstract:** *This study aims to identify (1) the cultural characteristics of the Muslim batik entrepreneurs in the Batik Industry in Surakarta. (2) the values that underlie the cultural organization of Muslim batik entrepreneurs in the Laweyan Batik Industry, Surakarta. The research locations were Mahkota Batik, Putra Laweyan Batik, Gres Tenan Batik, Puspa Kencana Batik and Merak Manis Batik. This type of research uses descriptive-qualitative methods. The results of the study conclude the cultural characteristics of Muslim batik entrepreneurs organizations, as follows: (1) culture of struggle (al Mujahadah), (2) culture of togetherness (al Ijtima'iyyah), (3) culture of mutual help (at Tawauniyyah), (4) culture of humanity (al Insanniyyah), (5) professional culture (al Ihtirofiyyah), (6) creative and innovative culture (al kholaq wal muhtakar), (7) thoroughness culture (as shihah), and (8) skill culture (al khibrah).*

**Keywords:** *Characteristics of organizational culture, basic values of organizational culture, Muslim batik entrepreneur.*

**Abstrak:** *Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi (1) karakteristik budaya organisasi pengusaha batik Muslim di Industri Batik Laweyan Surakarta. (2) nilai-nilai yang mendasari adanya budaya organisasi pengusaha batik Muslim di Industri Batik Laweyan Surakarta. Lokasi Penelitian di Batik Mahkota, Batik Putra Laweyan, Batik Gres Tenan, Batik Puspa Kencana dan Batik Merak Manis. Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif-kualitatif. Hasil penelitian menyimpulkan karakteristik budaya organisasi pengusaha batik Muslim, sebagai berikut: (1) budaya perjuangan (al Mujahadah), (2) budaya kebersamaan (al Ijtima'iyyah), (3) budaya tolong-menolong (at Tawauniyyah), (4) budaya kemanusiaan (al Insanniyyah), (5) budaya profesionalitas (al Ihtirofiyyah), (6) budaya kreatif dan inovatif (al kholaq wal muhtakar), (7) budaya ketelitian (as shihah), dan (8) budaya keahlian (al khibrah).*

**Kata Kunci:** *Karakteristik budaya organisasi, Nilai-nilai dasar budaya organisasi, Pengusaha batik muslim*

### **PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi, perusahaan yang bertahan dan memiliki keunggulan kompetitif adalah perusahaan yang mampu melakukan perbaikan terus menerus

(continuous improvement) dalam beradaptasi dengan tantangan zaman. Sedangkan perusahaan yang merasa puas dengan kondisi yang ada dan mempertahankan status quo akan tenggelam dan selanjutnya tinggal menunggu saat

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

keruntuhannya. Perusahaan sekarang harus dilandasi oleh sumberdaya manusia yang mumpuni, team kerja yang baik, budaya organisasi, dan peyediaan informasi yang memadai. Pengelolaan sumber daya manusia menduduki peranan yang strategis dalam upaya memandu usaha kearah perbaikan yang terus menerus sehingga terjadi peningkatan kinerja perusahaan.

Salah satu dimensi yang berhubungan dengan peningkatan kinerja perusahaan adalah budaya organisasi. Dimensi ini biasanya diuraikan oleh para karyawan dalam bentuk-bentuk umum yang diyakini anggotanya. Setiap perusahaan mempunyai budaya organisasi masing-masing. Budaya tersebut digali, dimiliki dan seterusnya dianut oleh anggota perusahaan sebagai identitas suatu organisasi yang membedakan dengan organisasi yang lain. Demikian juga penerapan budaya organisasi tersebut akan menjadi suatu strategi yang akan mempengaruhi jalannya kerja bisnis perusahaan.

Beraneka ragamnya bentuk organisasi, tentunya mempunyai bentuk budaya organisasi yang berbeda-beda pula, hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda pula. Sebagaimana pendapat Abdullah (2015) tentang kebudayaan bagi suatu kelompok telah menjadi standar ukuran dalam menilai dan mewujudkan tingkah laku. Nilai baik dan buruk kemudian diukur berdasarkan ukuran yang berlaku karena disepakati dan dijaga. Proses semacam ini telah melahirkan proses eksklusif sosial dimana suatu kelompok cenderung membangun wilayah simboliknya sendiri yang membedakan diri mereka dengan orang lain. Misalnya pada perusahaan jasa, manufaktur dan trading, maka bentuknya adalah perekat sosial yang mengingatkan kesatuan hati terhadap

anggota organisasi. Agar suatu karakteristik yang berbeda-beda antara orang yang satu dengan orang yang lain dapat disatukan dalam suatu kekuatan organisasi maka perlu adanya bentuk budaya organisasi yang dianut bersama sebagai perekat sosial. Hal ini dimaksudkan dalam rangka perusahaan agar selalu siap menghadapi persaingan bisnis yang kompetitif.

Kajian budaya organisasi saat ini menjadi topik yang penting, terutama dikaitkan dengan upaya peningkatan kinerja perusahaan. Kajian budaya organisasi ini telah berkembang dan menjadi titik diskusi populer dalam 20 tahun terakhir. Menurut Alton (2011) bahwa kajian budaya organisasi tidak benar-benar berlebihan, dan sebenarnya menjadi lebih penting karena tempat kerja modern terus berkembang. Kajian budaya organisasi spiritual juga mengemuka akhir-akhir ini, dimana kajian ini penting seiring pentingnya dimensi spiritual ditempat kerja. Spiritualitas ditempat kerja (*Workplace spirituality*) menurut Ashmos dan Duchon (2000) bahwa manusia menyadari memiliki kehidupan batin yang tumbuh dan ditumbuhkan oleh pekerjaan yang bermakna yang berlangsung dalam konteks komunitas.

Hasil penelitian Bindabel, Patel, dan Yekini (2016) menemukan bahwa terdapat ikatan ekonomi dan budaya organisasi yang kuat antara negara-negara Teluk, yaitu Arab Saudi, Kuwait, dan Uni Emirat Arab yang berupa keragaman dalam penerapan kepatuhan hukum Islam di negara-negara yang dipilih. Sedangkan Penelitian Jafary, Yazdanpanah dan Masoomi (2018) menjelaskan bahwa karakteristik budaya organisasi dengan wujud budaya ketenangan dapat dapat menghasilkan ide, gagasan, pendapat serta pengetahuan karyawan. Hasil penelitian Hoque, Aktaruzzaman Khan, dan

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

Mowla (2013) menjelaskan bahwa fitur maupun model budaya organisasi Islam, antara lain keyakinan pada Allah, semangat dakwah, keadilan, akuntabilitas, saling menghormati, saling percaya, ketulusan mutlak, kerja keras, kerja sama, keunggulan, perlakuan persaudaraan, kejujuran dan kebenaran, moralitas, serta pengambilan keputusan konsultatif.

Kajian budaya organisasi saat ini menjadi topik yang penting, terutama dikaitkan dengan upaya peningkatan kinerja perusahaan. Kajian budaya organisasi ini telah berkembang dan menjadi titik diskusi populer dalam 20 tahun terakhir. Menurut Alton (2011) bahwa kajian budaya organisasi tidak benar-benar berlebihan, dan sebenarnya menjadi lebih penting karena tempat kerja modern terus berkembang. Kajian budaya organisasi spiritual juga mengemuka akhir-akhir ini, dimana kajian ini penting seiring pentingnya dimensi spiritual ditempat kerja. Spiritualitas ditempat kerja (*Workplace spirituality*) menurut Ashmos dan Duchon (2000) bahwa manusia menyadari memiliki kehidupan batin yang tumbuh dan ditumbuhkan oleh pekerjaan yang bermakna yang berlangsung dalam konteks komunitas.

Penelitian-penelitian diatas tersebut mengungkap bagaimana budaya organisasi begitu penting di dunia perusahaan, sebagai upaya menemukan jatidiri perusahaan dan pada akhirnya bisa mempertahankan keunggulan kompetitif untuk bisa bersaing di era bisnis sekarang. Demikian juga budaya organisasi sangat penting ditelusuri di industri batik di Indonesia. Apalagi industri batik di Indonesia dinilai telah menguasai pasar dunia sehingga mampu menjadi penggerak bagi perekonomian nasional. Hal ini terlihat dari capaian nilai ekspor batik dan produk batik pada tahun 2019 sebesar

USD58,46 juta dengan negara tujuan utama meliputi Jepang, Amerika Serikat, dan Eropa. Industri batik nasional memiliki daya saing komparatif dan kompetitif di pasar internasional (Siaran Pers Kemenperin RI, Maret 2019). Demikian juga terjadi peningkatan ekspor dimasa pandemi Covid-19 dimana industri batik mampu menyumbang devisa sebesar 21,54 juta dollar AS atau meningkat dibanding pada semester 1 tahun 2019 senilai 17,99 juta dollar AS. Pasar utama ekspor batik Indonesia antara lain Jepang, Amerika Serikat, dan Eropa (Kemenperin RI, 2 Oktober 2020).

Terjadinya peningkatan ekspor tersebut tidak lepas dari proses produksi yang inovatif, efektif dan efisien, menjadikan pelaku industri selalu melakukan kreasi tiada henti, sehingga produktivitasnya akan meningkat dan akhirnya juga daya saingnya turut terdongkrak (Kemenperin, 11 Oktober 2020). Dampak positif adanya Covid-19 di industri batik adalah pengusaha batik telah mencapai kemandirian dalam peningkatan produksinya melalui ketrampilan baru dalam pembuatan batik sehingga industri mendapatkan pendapatan yang lebih besar dari sebelumnya (Sholikhah, dkk., 2020). Sedangkan industri batik Pesisiran di Pekalongan bisa bertahan dari dampak Pandemi Covid-19 dengan menggunakan strategi bersaing dengan melakukan differensiasi produk, bauran promosi seperti periklanan, promosi penjualan, *public relation*, *direct marketing*, *personal selling* dan juga pemanfaatan media sosial dan link bisnis (Rosyada, 2020).

Disamping beberapa industri batik tersebut yang masih bisa bertahan dengan segala strateginya, maka di Surakarta terdapat industri batik yang bisa bertahan di era Pandemi Covid-19, yaitu industri Batik

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

Laweyan. Industri Batik Laweyan atau terkenal dengan nama Kampung Batik Laweyan merupakan suatu kawasan sentra batik yang unik, spesifik, dan bersejarah. Berdasarkan sejarah yang ditulis oleh Forum Pengembangan Kampoeng Batik Laweyan (FPKBL), kampung Laweyan sudah ada sebelum munculnya Kerajaan Pajang. Kawasan Laweyan semakin dikenal ketika Kyai Ageng Henis bermukim di desa Laweyan pada tahun 1546 tepatnya disebelah utara Pasar Laweyan (Tugas Tri Wahyono, 2014).

Kampung Batik Laweyan adalah kampung yang merupakan kumpulan masyarakat pembatik atau *home industry* batik dengan corak khas Laweyan yang berada di Laweyan Surakarta. Sejak dicanangkannya Laweyan sebagai kampung wisata batik dengan SK Walikota Surakarta Nomor 534.05/136-B/1/2004, maka perkembangan industri batik dikampung Laweyan semakin mengalami kemajuan yang pesat. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya wisatawan yang berkunjung untuk berbelanja batik sekaligus belajar membatik serta menikmati bangunan-bangunan peninggalan yang bersejarah (Setiawati, 2013). Kampung Batik Laweyan memenuhi kriteria sebagai kampung tradisional perkotaan dengan karakter ketradisionalan yang kuat dan mampu mempertahankan karakter ketradisionalannya (Satrio Utomo, 2006).

Kehidupan serta orientasi nilai masyarakat Laweyan berbeda dengan masyarakat Surakarta pada umumnya. Sebagai kampung yang memiliki karakteristik berbeda dengan kampung lain disekitarnya, tentu saja memiliki proses perkembangan yang berbeda. Di Era globalisasi ini, maka daya saing UMKM Batik terwujud dengan cara membangun

kekuatan bersama dengan digerakan oleh sumberdaya (SDM) masing-masing komponen industry (Dewanti, 2013). Perkembangan usaha batik di Laweyan juga didukung pemerintah setempat lainnya, adalah dengan memberikan payung hukum terhadap karya cipta batik. Hingga saat ini setidaknya sudah sebanyak 215 motif batik dari Laweyan sudah dipatenkan melalui Keputusan Dirjen Kekayaan Intelektual Departemen Hukum dan Hak Azasi Manusia Nomor M.01-HC 03.01/1987/ tertanggal 24 November 2004 (Humas FPKBL). Melihat kondisi industri batik Laweyan yang semakin berkembang dan memiliki karakter kampung industri yang unik ini, maka perlu adanya penelitian budaya organisasi, sehingga dapat diidentifikasi karakteristik budaya organisasi yang spesifik yang menjadikan mereka mampu bertahan dan berkembang menghadapi persaingan bisnis yang kompetitif.

Penelitian ini bertujuan : (1) Mendeskripsikan karakteristik budaya organisasi pengusaha batik muslim di Industri Batik Laweyan, sehingga bisa bertahan (*survive*) di era bisnis yang kompetitif. (2) Menganalisis nilai-nilai yang mendasari karakteristik budaya organisasi pengusaha batik muslim di Industri Batik Laweyan, sehingga bisa bertahan (*survive*) di era bisnis yang kompetitif.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2011) merupakan sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

oganisasi lainnya. Sedangkan Schein (2004) mendefinisikan budaya sebagai pola dari asumsi dasar yang telah ditentukan atau dikembangkan untuk mempelajari cara-cara berintegrasi, yang telah berfungsi dengan baik yang telah dianggap baru oleh karenanya harus diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang besar untuk memikirkan, memandang dan merasa berkepentingan dengan masalah tersebut.

Budaya organisasi pada sebuah perusahaan memiliki karakter budaya yang berbeda seiring dengan perbedaan budaya dan keanekaragaman kebiasaan lokal yang di masyarakat tersebut. Sudah barang tentu setiap perusahaan akan berusaha menggantinya sekaligus mengelolanya menjadi karakter unggul sebagai upaya membangun keunggulan bersaing dalam bisnis yang kompetitif ini.

Setiap organisasi mempunyai ciri atau karakteristik budaya tersendiri yang tentunya berbeda dengan organisasi lain. Perbedaan karakteristik tersebut dapat dilihat dari beberapa dimensi atau aspek sebagaimana dikemukakan oleh Leslie et al. (1996), yaitu: (1) Individual autonomy, yaitu sejauhmana kebebasan, tanggungjawab, dan kesempatan yang dimiliki individu dalam organisasi, (2) Support, yaitu sejauhmana bantuan dan kehangatan yang diberikan seorang manajer kepada bawahannya, (3) Identification, yaitu sejauhmana individu mampu memandang organisasi sebagai suatu kesatuan, bukan hanya sebagai kelompok kerja, (4) Structure, yaitu seberapa banyak peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk melihat dan mengontrol perilaku karyawan, (5) Performance reward, yaitu seberapa banyak alokasi imbalan berdasarkan kinerja karyawan yang disediakan oleh organisasi, (6) Conflict tolerance, yaitu seberapa

banyak konflik timbul antara sesama rekan kerja dan kelompok, serta kesediaan untuk jujur dan terbuka terhadap perbedaan, dan (7) Risk tolerance, yaitu sejauhmana karyawan didorong agar lebih agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.

Menurut Gibson dan Ivancevich (2005), budaya organisasi perusahaan yang kuat mempunyai lima karakteristik, antara lain (1) Mempelajari, yaitu kultur diperlukan dan diwujudkan dalam belajar, observasi dan pengalaman. (2) Saling berbagi, yaitu individu dalam kelompok, keluarga saling berbagi kultur dan pengalaman. (3) Transgenerasi, merupakan kumulatif dan melampaui satu generasi ke generasi berikutnya. (4) Persepsi pengaruh, yaitu membentuk perilaku dan struktur bagaimana seseorang menilai dunia. (5) Adaptasi, yaitu kultur didasarkan pada kapasitas seseorang berubah atau beradaptasi.

Ada tujuh karakteristik utama menurut Robbins dan Judge (2011) yang merupakan hakikat karakteristik budaya organisasi: (1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. (2) Perhatian pada hal-hal rinci, yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, perhatian pada hal-hal detail. (3) Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. (4) Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi. (5) Orientasi tim. Sejahter mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu. (6) Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang

santai. (7) Stabilitas, yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Kesimpulannya karakteristik budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai-nilai yang digunakan secara bersama oleh semua anggota organisasi dan menunjukkan adanya kesamaan persepsi antar anggota organisasi untuk melaksanakan dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang sudah ditetapkan organisasi. Dengan demikian, heterogenitas dari berbagai aspek dalam suatu organisasi seperti perbedaan suku, tingkat pendidikan, status sosial, dan agama akan memberi warna karakter budaya organisasi tersebut.

### **Karakteristik Budaya Organisasi Spiritual**

Dalam kehidupan kerja di perusahaan, para karyawan tidak pernah bisa melepaskan dari kehidupan batin mereka. Kehidupan batin yang didasari spiritualitas (agama) sangat mempengaruhi kesemangatan mereka dalam bekerja. Ketika para karyawan yang mengabdikan dengan spiritualitas menjadi berbeda dibandingkan pengabdian dengan kekosongan spiritualitas. Menurut Robbins dan Judge (2011) sejumlah alasan mengapa spiritual di tempat kerja semakin penting: (1) Sebagai penyeimbang terhadap tekanan dan ketegangan dari dinamika kehidupan yang tidak beraturan. (2) Agama formal tidak lagi berfungsi untuk banyak orang. (3) Tuntutan kerja telah membuat tempat kerja jadi dominan dalam kehidupan banyak orang. (4) Hasrat untuk mengintegrasikan nilai-nilai kehidupan pribadi dalam kehidupan profesional seseorang. (5) Semakin banyak orang yang menemukan bahwa mengejar

sesuatu yang lebih bersifat material, membuat mereka tidak puas.

Hendrawan (2009) mendefinisikan spiritualitas adalah harapan, kepedulian, cinta dan optimisme, spiritualitas dapat menjadi sumber kekuatan hidup yang mampu mendorong untuk selalu berbuat baik, memiliki sifat jujur dan optimis. Ivancevich et al. (2009) menjelaskan spiritualitas merupakan sebuah jalur yang sifatnya pribadi dan personal, memiliki banyak elemen agama, dan pengaruh pada pencarian jati diri seseorang. Sedangkan Robbins and Judge (2011) mengatakan spiritualitas adalah mentalitas yang bercirikan orientasi pelayanan kepada manusia yang berupa kebajikan, kesadaran akan tujuan yang kuat, kepercayaan dan penghormatan, dan sifat berpandangan terbuka. Konsep spiritualitas di tempat kerja mendasarkan pembahasannya pada topik-topik terdahulu seperti nilai, etika, motivasi, kepemimpinan, dan keseimbangan kerja/kehidupan. Organisasi spiritual ingin menolong orang mengembangkan dan mencapai potensi penuh mereka. Demikian pula, organisasi-organisasi yang peduli dengan spiritualitas lebih mungkin untuk secara langsung menghadapi masalah yang tercipta karena konflik kerja/kehidupan.

Faktor yang mempengaruhi spiritualitas menurut Robbins dan Judge (2011) terdapat lima faktor yang mempengaruhi spiritualitas dalam organisasi, yaitu: (1) Kesadaran akan tujuan yang kuat organisasi spiritual mendasarkan budaya mereka pada suatu tujuan yang bermakna, meskipun penting laba bukanlah nilai utama dalam organisasi. Orang dapat terilhami oleh tujuan yang mereka yakini penting dan bermakna. (2) Fokus terhadap pengembangan individual organisasi spiritual menyadari makna dan nilai setiap manusia, mereka tidak hanya

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

menyediakan pekerjaan. Mereka mencoba menciptakan budaya dimana mereka dapat terus belajar dan tumbuh. (3) Kepercayaan dan respek Organisasi spiritual dicirikan oleh tumbuhnya sikap saling percaya, jujur dan terbuka. Para manajer tidak takut untuk mengakui kesalahan. (4) Praktek kerja yang manusiawi yang diterapkan oleh organisasi spiritual meliputi jadwal kerja yang fleksibel, imbalan berbasis kelompok dan organisasi, penyempitan kesenjangan gaji dan status jaminan hak hak pekerja, pemberdayaan karyawan dan keamanan kerja. (5) Toleransi bagi ekspektasi karyawan karakteristik terakhir yang membedakan organisasi spiritual adalah bahwa mereka tidak menekan sisi emosional karyawan, mereka memberi ruang bagi karyawan untuk menjadi diri sendiri untuk mengutarakan suanana hati dan perasaan mereka.

Berdasar penjelasan diatas, maka bisa diambil kesimpulan bahwa peran spiritualitas didunia kerja begitu penting bagi para pelaku organisasi baik pengusaha dan karyawan terutama dalam menerapkan budaya organisasi spiritualitas. Organisasi yang mendukung budaya organisasi spiritualitas mengakui bahwa manusia memiliki jiwa dan pikiran yang berusaha mencari makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka dan hasrat untuk berhubungan dengan karyawan lainnya dalam sebuah organisasi. Menurut pandangan Ary Ginanjar sebagai instruktur Training ESQ (Emotional Spiritual Quotion), bahwa budaya organisasi dapat digambarkan sebagai unsur sistem emosi dan spiritual yang muncul dalam sebuah tata nilai melengkapi sistem perusahaan secara umum. Keberadaan tersebut menjadi ruh di tengah bangunan sistem organisasi yang mengharuskan adanya aspek fisik dan

kecerdasan kuantitatif berupa IQ (intelligence Quotience).

Berbagai pandangan karakteristik budaya organisasi spiritual, antara lain menurut A. Riawan Amin (2016) merangkum ada 4 karakteristik nilai-nilai kerja yang merupakan budaya organisasi Islami dan terkenal The Celestial Management (TCM). Konsep TCM antara lain berbasis pada ZIKR dan MIKR. Karakteristik ZIKR antara lain Zero Based, Iman, Konsisten dan Result oriented. (1) Zero based adalah berarti cara pandang berfikir bertindak membuat pilihan dan memberikan respons dengan mengembalikan segalanya pada akar, pada dasar permasalahan, memulai dengan menempatkan diri pada titik nol sehingga tanggapan pancaindra menjadi jernih (bersih) dan segala sesuatu menjadi mungkin. (2) Iman adalah membenarkan segala berita, perintah, larangan serta melaksanakan perintah-perintah Allah dan menjauhi larangan Allah. (3) Konsisten bermakna mengilhami untuk selalu meluruskan arah dan teguh pada pendirian (istiqomah) dalam mencapai cita-cita atau target. (4) Result oriented, yaitu terminal terakhir yaitu menekankan pentingnya mengutamakan pencapaian sasaran, dimana salah satu tujuan organisasi bisnis adalah menggerakkan kinerja keuangan dan meningkatnya kinerja adalah hasil yang diinginkan.

Karakteristik PIKR antara lain power sharing, information sharing, knowledge sharing dan reward sharing . Power sharing berarti pembagian wewenang harus jelas dan setiap anggota organisasi harus memiliki power. Information sharing, yakni adanya transparansi informasi kepada seluruh anggota organisasi, sehingga memastikan tidak ada lagi yang menggunakan power

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

tanpa didasari sedikitnya informasi. Knowledge sharing, yakni kegiatan mentransfer pengetahuan, keterampilan, serta pengalaman kepada anggota organisasi. Kegiatan ini tidak terbatas up to bottom, tetapi juga bottom to up. Kegiatan koordinasi, FGD (Focus Group Discussion), pelatihan, pengembangan, brainstorming, hingga benchmarking organisasi dapat dijadikan sebagai media knowledge. Reward sharing, adanya distribusi kesejahteraan dengan menggunakan sistem yang lebih jelas dan transparan.

Menurut Maruf Abdullah (2013) ada lima karakteristik budaya manajemen syariah yang berbasis pada sifat Rasulullah Saw. antara lain: (1) Mengutamakan ahlak, (2) Mengutamakan pembelajaran, (3) Mengutamakan pelayanan, (4) Mengutamakan silaturahmi kemitraan, (5) Internalisasi agama dalam kehidupan seorang pemimpin. Mengutamakan ahlak maksudnya bagaimana seorang pemimpin (pengelola) dalam mengelola perusahaan berpedoman pada ahlak Rasulullah Saw. diantaranya memegang teguh pada kebenaran, penyabar, penyantun, penyayang dan pemaaf. Mengutamakan pembelajaran maksudnya Rasulullah Saw. juga mengajarkan pentingnya pembelajaran dengan cara meniru (copy paste), coba dan coba lagi (trial and error), pengkondisian (conditioning) dan berfikir (thinking). Mengutamakan pelayanan yaitu mengutamakan pelayanan dalam kegiatan bisnis dengan murah senyum, ramah menepati janji, senang memberi hadiah dan adil. Mengutamakan silaturahmi kemitraan baik terhadap staf maupun pemilik sehingga hubungan kerja akan terbagun lebih hangat dan masing-masing pihak akan lebih bertanggung jawab. Internalisasi agama berarti proses penghayatan atau pemberian bermakna bagi motivasi, pola

piker, pola sikap atau pola tindakan. Dalam konteks agama internalisasi dapat dipahami sebagai proses pemahaman agama dalam kehidupan seseorang.

Menurut Abu Sinn (2008), ada 4 karakteristik budaya organisasi yang dipersepsikan proses manajemen, antara lain: (1) Menyediakan dan menyempurnakan sumberdaya insani atau materi yang mendukung kekuatan. (2) Anggota organisasi konsisten dan berpegang teguh pada nilai-nilai akidah dan sifat amanah dengan melakukan pengawasan dan pengembangan spiritual mereka. (3) Menyempurnakan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan dan pengawasan dan audit terhadap tenaga kerja. (4) Partisipasi pegawai dan anggota organisasi secara intens dan ketatan terhadap atasan dengan penuh kerelaan.

## METODE PENELITIAN

### Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian di industri batik Laweyan Surakarta yaitu Batik Putra Laweyan, Batik Merak Manis, Batik Mahkota, Batik Putra Kencana dan Batik Gres Tenan. Alasan menggunakan lokasi penelitian di lima industri batik tersebut, oleh karena di perusahaan batik tersebut adalah perusahaan batik dikelola pengusaha muslim yang mengalami perubahan dan pengembangan dalam strategi organisasi. Di balik perubahan dan pengembangan organisasi tersebut tentunya memiliki karakteristik budaya organisasi yang spesifik sehingga memerlukan identifikasi karakteristik budaya organisasi dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan perusahaan

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif-kualitatif dengan pendekatan penelitiannya adalah “Studi kasus” (*Case Studies*). Penelitian deskriptif-kualitatif menurut Moleong (2018) adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Penelitian deskriptif-kualitatif menurut Nazir (2009) digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan gabungan, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna pada generalisasi. Dalam penelitian ini pendekatan menggunakan “Studi Kasus”. Menurut Daymond dan Holloway (2011) studi kasus dinyatakan sebagai pendekatan penelitian untuk melakukan penelitian secara mendalam tentang kasus tertentu atau mengidentifikasi kasus secara jelas sebagai rangkaian sistem sehingga peneliti dapat menangkap fenomena kompleks dalam suatu kasus. Sedangkan Yin (2003) menjelaskan studi kasus sebagai sebuah metode penelitian dimana penelitian studi kasus berupaya untuk mengkaji dan menganalisa penelitian untuk menjawab pertanyaan *how* dan *why*.

Studi kasus dalam penelitian ini dipakai untuk menggali karakteristik budaya

organisasi, nilai-nilai yang mendasari karakteristik budaya organisasi, serta peranannya di Industri Batik Laweyan Surakarta Jawa Tengah. Di lokasi ini, para pengusahanya telah mengadakan perubahan dan dampaknya industri mampu bertahan di era bisnis kompetitif. Dari keberadaan ini maka perlunya penelusuran tentang karakteristik budaya organisasi, sehingga perusahaan dapat menerapkannya sebagai upaya meningkatkan daya saing industri.

### Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah:

#### Data Primer

Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini didapatkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara tersebut dilakukan terhadap informan yang berkaitan dengan karakteristik budaya organisasi yang menjadikan para pengusaha batik muslim di Laweyan bisa bertahan di era kompetitif. Demikian juga wawancara mendeskripsikan peranan budaya organisasi pengusaha muslim batik Laweyan Surakarta. Informan dalam penelitian ini berjumlah 10 orang, dimana 5 orang adalah pengusaha (pimpinan) dan 5 orang adalah Humas di industri Batik Laweyan Surakarta. Observasi dilakukan terhadap subjek penelitian yang berkaitan dengan upaya mengungkap karakteristik, nilai dasar serta peranan budaya organisasi yang menjadikan para pengusaha batik muslim di Laweyan bisa bertahan di era kompetitif. Dokumentasi berupa hasil foto yang peneliti gunakan untuk mendukung penelitian, yaitu peristiwa yang berkaitan dengan karakteristik, nilai-nilai dasar serta peranan budaya organisasi. Periode wawancara dan observasi ada dua tahap yaitu tahap pertama

bulan Maret-Mei 2018 dan tahap kedua September-Oktober 2020.

### Data Sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian adalah sumber data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya untuk melengkapi data utama. Sumber data merupakan bahan tambahan yang berasal dari sumber tertulis dapat dibagi atas sumber buku, sumber dari arsip, dan dokumen resmi. Dalam penelitian ini data diperoleh dari Forum Pengembangan Kampung Batik Laweyan (FPKBL) yang berkaitan data jenis industri dan usaha batik di industri Batik Laweyan. Data sekunder lainnya yang diperlukan adalah mengenai sejarah Kampung Batik Laweyan, sejarah tokoh pergerakan Haji Samanhudi yang didapatkan dari buku maupun jurnal penelitian.

### Validitas Data

Untuk mendapatkan data yang benar-benar valid, maka pemeriksaan keabsahan data menggunakan metode triangulasi yaitu teknik menguji kredibilitas sebagai pengecekan data dari berbagai sumber, cara dan waktu (Sugiyono, 2018). Metode triangulasi melibatkan penggunaan berbagai sumber data dalam penyelidikan untuk menghasilkan pemahaman lebih dalam. Dalam penelitian ini, triangulasi yang dipakai adalah *triangulasi metode*. Dengan alasan dalam triangulasi metode lebih ditekankan pada penggunaan metode pengumpulan data yang berbeda seperti observasi dan wawancara mendalam dan bahkan lebih jelas untuk diusahakan mengarah pada sumber data yang sama untuk menguji kemantapan informasinya. Demikian juga triangulasi metode ini berusaha memeriksa konsistensi temuan yang dihasilkan oleh metode pengumpulan data yang berbeda. Metode ini menjelaskan

aspek-aspek pelengkap dari fenomena yang sama, dimana seringkali poin-poinnya adalah perbedaan data ini sangat menarik bagi peneliti yang berkualifikasi dan memberikan wawasan paling banyak.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Stephen Robbins (2005) budaya organisasi (*corporate culture*) sebagai sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Budaya organisasi sebagai pola dari asumsi dasar yang telah ditentukan atau dikembangkan oleh pengelola organisasi yang berfungsi sebagai identitas diri yang harus diajarkan dan dipraktikan kepada anggota organisasi sebagai strategi dalam menghadapi persaingan bisnis yang kompetitif. Dari hasil temuan lapangan maka akan dijelaskan karakteristik budaya organisasi pengusaha batik muslim di Laweyan Surakarta.

Karakteristik *pertama* yang ditemukan di lima perusahaan, yaitu adanya budaya *perjuangan (al Mujahadah)*, yaitu budaya yang dibangun dengan semangat berjuang melalui bidang manajemen diperusahaannya. Budaya ini diwujudkan dimana karyawan atau anggota organisasi bersikap agresif dan kompetitif dan menghindari sikap santai dalam melaksanakan tugas kerja. Indikasi budaya ini seperti yang dilakukan oleh pemilik Batik Halus Puspa Kencana, yaitu dengan mengikuti seminar-seminar dan pameran-pameran, sebagaimana hasil wawancara: "Saya juga mengisi seminar masalah ekspor-impor terutama tentang batik di perguruan tinggi, disitulah kadang-kadang setelah

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

selesai acara ada yang tertarik dengan produk kami”.

Di beberapa industri batik Laweyan dalam bidang pemasaran strateginya adalah agresivitas yaitu dengan mendirikan showroom atau toko pada cabang-cabang yang tersebar di beberapa kota dan daerah di Indonesia untuk mempromosikan penggunaan kain batik untuk pakaian. Demikian juga agar supaya lebih mengefektifkan kegiatan peragaan busana dalam rangka memperkuat kegiatan promosi penggunaan kain batik.

Indikasi lainnya adalah adanya langkah perubahan yang dilakukan oleh para pelaku adalah dengan menerima pesanan seragam batik yang dilakukan oleh instansi pemerintah maupun perguruan tinggi yang motifnya telah mereka siapkan. Sebagaimana yang disampaikan oleh pemilik batik Merak Manis, sebagai berikut:

“Sering mas dapat pesanan batik dari Pemkab ataupun perguruan tinggi. Dulu ada dari Pemkab dan beberapa sekolah di Kalimantan, ini yang terakhir ada pesanan dari Universitas Lampung. Rata-rata mereka sudah menyiapkan motifnya, lalu mereka memilih bahan yang akan digunakan. Selain itu sekarang ini hampir seluruh daerah mampu membuat motif sendiri, karena ada lembaga yang menangani itu mas yaitu DEKRANASDA, tapi mereka tidak bias untuk mengeksekusinya menjadi batik. Sehingga untuk bagian eksekusi menjadi batik larinya kalo tidak ke Pekalongan ya Solo.”

Dalam organisasi perlu ada pengorbanan dari setiap individu yang ada di dalamnya dalam mencapai suatu tujuan. Setiap elemen organisasi harus mau berkorban untuk

tujuan bersama organisasi. Misalkan dalam rangka mencapai suatu target penjualan sebesar 1 milyar. Seorang pimpinan harus memperhatikan kondisi para bawahannya dalam mencapai target tersebut dan terus memotivasinya. Seorang pimpinan juga harus terus berpikir dan bekerja keras untuk mencapai target itu juga. Di saat target tercapai sebaiknya memberikan *reward* kepada bawahan. Sebaliknya jika target tidak tercapai maka sebaiknya tidak menyerah dan memotivasi bawahannya untuk menjadi lebih baik di kemudian hari. Seorang pimpinan dalam organisasi harus mau berkorban untuk organisasi, bukan malah memanfaatkan organisasi untuk dirinya.

Dari hasil pengamatan (observasi), peneliti menemukan nilai-nilai yang mendasari atau penyebab karakter budaya perjuangan, yaitu karena adanya sifat pemahaman keislaman yang mendalam dari pengusaha/ pedagang Muslim batik Laweyan yang merupakan warisan karakter pedagang Muslim zaman pergerakan, yaitu Laweyan adalah berdirinya Syarikat Dagang Islam (SDI) oleh KH. Samanhudi. KH. Samanhudi merupakan tokoh dan pelopor pergerakan nasional sebelum kemerdekaan yang dengan semangat perjuangan diplomatik mengadakan perlawanan terhadap Belanda. Para pengusaha batik muslim juga memahami bahwa budaya perjuangan adalah perintah Allah Swt., dimana seorang pengusaha batik muslim meyakini apapun yang diciptakan Allah di bumi untuk kebaikan, dan apapun yang Allah berikan kepada manusia sebagai sarana untuk menyadarkan atas fungsinya sebagai pengelola bumi (khalifah). Sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Baqarah ayat 29: “*Dia-lah Allah, yang menjadikan segala yang ada di bumi untuk kamu dan diaberkehendak menuju langit,*

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

*lalu dijadikan-Nya tujuh langit. Dan dia maha mengetahui segala sesuatu*". Manusia adalah *khalifah* Allah dimuka bumi (Al Baqarah: 30, Al An'am: 165, faathir: 39, Shad: 28 dan Al hadiid: 7) dan semua sumber daya-sumber daya yang ada ditangannya adalah suatu *amanah* (Al Hadiid: 7). Oleh karena Allah telah menciptakan manusia sebagai khalifah Allah, manusia bertanggung jawab kepadaNya dalam bekerja sesuai petunjuk-Nya. Sehingga budaya perjuangan yang merupakan sifat khalifah harus diperhatikan dalam rangka bertanggung jawab terhadap manajemen organisasi dan kelak akan dipertanggung jawabkannya di akherat.

Karakter perjuangan yang agresif juga dibentuk dari perubahan lingkungan industri dan perubahan teknologi. Kondisi di industri batik dapat diketahui bahwa hampir seluruh *show room* batik di Laweyan telah melayani transaksi pembayaran tidak langsung atau menggunakan kartu debit maupun kredit. Hal ini dilakukan untuk mempermudah konsumen yang melakukan pembelian dalam membayar, terutama yang melakukan transaksi dalam jumlah besar karena lebih terjamin keamanannya. Orang Laweyan dalam lingkungan masyarakat Surakarta dikenal sebagai pekerja "ulet" (rajin, tekun dan tabah). Terutama peranan "Mbok Mase" yang cukup besar dalam perusahaan dan keluarga, dalam setiap harinya mereka beristirahat hanya 7 jam, selebihnya disediakan untuk bekerja di perusahaan dan di pasar-pasar sandang. Semangat kerja mereka tinggi bila dibandingkan dengan para suami diperusahaan (Setiawati dan Nursiam, 2013).

Karakteristik *kedua* yang ditemukan di lima perusahaan, yaitu adanya budaya *kebersamaan* (*al Ijtimaiyyah*) dalam melaksanakan tugas kerja. Kebersamaan

kerja ini bermakna sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya keharmonisan dan stabilitas dibandingkan rasa individualisme. Indikasi karakter budaya ini adanya langkah kerjasama yang dilakukan oleh para pengusaha batik dan selanjutnya adalah pengintensifan promosi secara bersama-sama. Sebagaimana diungkapkan oleh humas Batik Merak Manis sebagai berikut:

"Segala sesuatu yang bisa mengeksiskan Batik Merak Manis ya kami lakukan, seperti melalui pembuatan web, mengikuti pameran-pameran yang diadakan oleh pemerintah seperti Solo Great Sale, Inacraft, *gong xi fa chai*, HUT kota Solo dan lain-lain. Promosi yang selama ini efektif adalah melalui "gethok tular" atau omongan dari mulut ke mulut".

Indikasi budaya kebersamaan lainnya adalah dibentuknya organisasi persatuan pengusaha batik Laweyan yaitu Forum Pengembangan Kampoeng Batik Laweyan (FPKBL) yang merupakan organisasi yang beranggotakan seluruh masyarakat Laweyan. Forum ini didirikan pada tanggal 25 September 2004, Pengurus FPKBL terdiri dari berbagai unsur masyarakat Laweyan baik dari para pengusaha batik, para pemuda dan para wirausaha sektor lainnya. Tujuan dibentuknya Forum Pengembangan Kampoeng Batik Laweyan adalah untuk membangun serta mengoptimalkan seluruh potensi Kampoeng Laweyan untuk bangkit kembali dan menyiapkan diri dalam menghadapi tantangan globalisasi. Usaha penyelamatan kawasan Laweyan tersebut mendapat dukungan dari Pemerintah Kota Surakarta. Pada tanggal 25 September 2004, Laweyan secara resmi ditetapkan oleh Walikota Solo pada saat itu, Slamet Suryanto, sebagai

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

daerah tujuan wisata dengan nama Kampoeng Batik Laweyan. Wawancara dengan pemilik Batik Gres Tenan tentang manfaat FPKBL:

“Semenjak hadirnya FPKBL itu banyak banget mas manfaat yang kami terima, karena ada organisasi resmi yang menangani. Forum memberikan pelatihan-pelatihan baik dalam hal proses maupun pengembangan usaha serta mendatangkan tamu baik untuk berbelanja maupun belajar membatik. Dulu kami hanya memproduksi batik lalu dijual dan belum mengenal show room ataupun strategi dalam produksi maupun penjualan”.

Langkah-langkah yang dilakukan oleh industri batik tersebut jika merujuk pada teori yang dikemukakan Kasali (2005) dimana perubahan strategis mampu memberikan dampak yang besar, sehingga tidak mengherankan bila kelima industri tersebut mampu terus berkembang bahkan menjadi panutan bagi industri lain. Budaya kebersamaan dalam organisasi adalah hal yang sangat penting yang jika tidak ada akan sangat merepotkan pimpinan organisasi. Meskipun berhimpun tetapi dalam organisasi tidak ada nilai kebersamaan, maka sebenarnya sama saja dengan sendiri-sendiri. Sama seperti yang ditulis di atas. Pegawai hanya akan bekerja sesuai dengan bayaran dan "*Job description*" saja tanpa peduli dengan rekannya.

Penyebab karakter ini dari hasil observasi tim peneliti dilapangan adalah sifat berjamaah yang ditanamkan dari pelajaran sholat jama'ah dan pengajian bersama yang dilaksanakan oleh pemimpin dan karyawan di Masjid dekat industri tersebut. Dari hasil observasi bisa ditemukan ketika sholat fardhu tiba mereka para pemimpin dan karyawan tekun

melaksanakan sholat fardhu dengan berjamaah tersebut. Demikian juga pengajian bersama dilaksanakan seminggu sekali di masjid sekitar industri, seperti masjid Besar Laweyan, masjid Tegal Sari, Masjid Al Khirmani, Langgar Merdeka Laweyan, Masjid Jagalan. Demikian juga budaya kebersamaan di pengaruhi budaya Jawa diantaranya sifat *tepo sliro* dan *guyub rukun* yang menunjukkan sifat kebersamaan dalam hidup dan berkehidupan. Karakter ini juga dipengaruhi lingkungan sekitar, dimana banyak industri batik berusaha menyamai proses pembatikan yang dilakukan oleh industri batik yang sudah mapan yang pembatikan waktunya lebih efisien, selain itu kemudahan bertransaksi nontunai dengan nilai transaksi yang besar. Penyesuaian tersebut antara lain proses pewarnaan kain yang mayoritas sudah menggunakan metode tolet atau menggunakan kuas yang terbuat dari kain dan dililitkan pada sebuah kayu kecil, sedangkan dalam mempermudah transaksi para industri batik sudah mulai menyediakan noken kartu kredit maupun kartu debit.

Karakteristik budaya organisasi *ketiga* yang ditemukan dilima perusahaan, yaitu terdapat budaya tolong-menolong (*at Ta'awuniyah*) baik sesama pengusaha dan terhadap karyawan. Indikasi budaya ini terbukti adanya saling bantu membantu dalam distribusi produk batik sehingga meningkat pemasaran perusahaan. Sebagaimana wawancara dengan pemilik Batik Merak Manis berikut: “Kami para pengusaha batik saling melakukan interaksi penjualan atau penitipan barang di show room, dengan cara memberikan potongan harga. Sehingga harga yang dijual tetap sama dengan di show room asal”.

Indikasi karakteristik ini terbukti di Batik Merak Manis terdapat keputusan-

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

keputusan manajemen yang mempertimbangkan efek kesejahteraan atas orang yang ada di dalam organisasi. Dari hasil analisis dokumentasi juga di perusahaan ini terdapat pembagian bantuan keuangan untuk kesejahteraan karyawan. Juga di perusahaan ini terdapat tunjangan kesejahteraan diantaranya tunjangan hari raya (THR), tunjangan kematian, tunjangan pernikahan, tunjangan kesehatan, dan juga pemberian jaminan ibadah termasuk tunjangan dan jaminan sosial. Sedangkan di PT Batik Putra Laweyan indikasinya terdapat usaha agar kegiatan buruh/karyawan perusahaan dari setiap bagian yang membawahnya dapat dapat dikoordinir dengan baik. Demikian juga di perusahaan ini terdapat pemantauan kesejahteraan dalam penempatan, penggajian, dan promosi karyawan.

Budaya saling tolong menolong di landasi pemahaman para pengusaha terhadap ajaran Islam yaitu keharusan saling menolong sesama pengusaha batik. Dalam organisasi yang Islami satu sama lain akan saling peduli dan saling membantu meringankan beban rekannya, yang pada hakikatnya adalah saudaranya. Dalam suatu hadits Rasulullah Saw. bersabda: *“Dan Allah akan membantu seorang hamba, selama hamba tersebut menolong saudaranya”* (H.R. Muslim). Juga dalam Hadits yang lain Rasulullah Saw. bersabda: *“Barangsiapa meringankan beban kehidupan duniawi bagi saudaranya, niscaya Allah Swt. akan meringankan beban kehidupannya di akherat kelak”*. (HR Muslim).

Karakteristik budaya organisasi **keempat** yang ditemukan dilima perusahaan, yaitu terdapat budaya *perhatian kemanusiaan (ihtimamul insaaniyyah)* baik pada karyawan maupun pengusaha batik lain.

Indikasi budaya ini adalah wawancara dengan pemilik Batik mahkota tentang proses ketika perubahan dan pengembangan di industri batik Laweyan.

“Masyarakat di industri Batik Laweyan ini sangat beragam, ada yang punya gagasan kami terima, ada yang hanya punya uang kami terima, ada yang hanya punya waktu atau istilahnya daftar absen ya kita terima dan yang terakhir itu modalnya adalah cukup berbesar hati dengan artian ada industri yang sudah mapan itu cukup berbesar hati”.

Karakteristik ini terbukti di beberapa industri batik terdapat tradisi atau ritual yang memberi perhatian kemanusiaan baik kepada karyawan maupun masyarakat sekitarnya. Seperti di Batik Mahkota terdapat visi industri yang kedua yaitu menghargai sumberdaya manusia (SDM) dengan memberikan kesejahteraan dan suasana kerja yang memadai, mendukung SDM sehingga kualitas produksi, pendapatan dan jumlah pelanggan terus bertambah. Visi indsutri ketiga yaitu memberikan perhatian dan tanggungjawab sosial terhadap masyarakat dengan penyediaan lapangan pekerjaan dan pembinaan lingkungan. Sedangkan di Batik Putra Laweyan indikasinya terdapat tradisi ritual yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan dan karyawan, yaitu membagikan beras pada warga sekitar batik putra laweyan yang dilakukan setiap dua bulan sekali.

Nilai yang melandasi budaya kemanusiaan karena adanya ritual-ritual yang mewariskan sifat kemanusiaan seperti di Batik Merak Manis memiliki tradisi Halal bihalal bersilaturahmi saat hari raya Idul Fitri antara pimpinan terhadap karyawan

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

maupun sesama karyawan, selain itu tradisi yang berlangsung ketika hari kelahiran putra Bapak H. Bambang yang selalu diadakan tumpengan yang dilakukan bersama seluruh karyawan batik Merak Manis. Sedangkan di Batik Gres Tenan juga pada saat hari raya Idul Fitri tiba maka dilaksanakan Acara Halal bihalal atar pimpinan dan seluruh karyawan. Selain itu terdapat tradisi yang berkembang yaitu selalu diadakannya kumpulan pada setiap satu bulan sekali guna mengevaluasi kinerja juga memberikan dampak positif antara pimpinan dengan karyawan. Tradisi lainnya di Batik Gres Tenan terdapat ritual yaitu mengadakan syukuran "weton". Pada masyarakat Jawa tradisi weton merujuk pada hari kelahiran karena istilah ini diambil dari bahasa Jawa "wetu" yang berarti keluar atau lahir. Indikasi budaya perhatian kemanusiaan lainnya umumnya dilima perusahaan batik ini terdapat tunjangan kesejahteraan diantaranya tunjangan tahunan, tunjangan hari raya (THR), tunjangan kematian, tunjangan pernikahan, tunjangan kecelakaan, jaminan kesehatan juga pemberian jaminan ibadah termasuk tunjangan dan jaminan sosial, dan fasilitas yang dibutuhkan karyawan, dan mengatur kenaikan pangkat dan jabatan.

Karakteristik budaya organisasi **kelima** yang ditemukan dilima perusahaan, yaitu terdapat budaya *profesionalitas (al Ihtirofiyyah)* dalam bekerja. Profesionalisme menurut Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung (2003) adalah bekerja dengan maksimal serta penuh komitmen dan kesungguhan. Indikasi ini terbukti dari hasil wawancara dengan pemilik Batik Puspa Kencana berikut: "Kami selalu berusaha memenuhi produk yang diinginkan konsumen, sehingga produk-produk batik yang diproduksi menyesuaikan pelanggan. Apalagi

pelanggan kami mayoritas berasal dari Malaysia yang sudah mengenal batik khas Solo".

Hal ini terbukti dari pengamatan peniliti yang melihat mayoritas produk yang dihasilkan oleh Batik Puspa Kencana berbeda dengan model-model pakaian yang ada pada umumnya. Selanjutnya indikasi budaya profesionalitas lainnya adalah terjalannya kerjasama dengan perusahaan di Malaysia, seperti jawaban pemilik Batik Puspa Kencana:

"Pada tahun 1994 saya bekerjasama dengan perusahaan Malaysia yaitu P.T ARR, awalnya hanya menyuplai bahan baku kain namun setelah P.T ARR kewalahan memenuhi permintaan, mereka memberikan bantuan berupa 4 tenaga ahli untuk mengajari pembuatan motif, teknik pewarnaan, mode fashion dari Malaysia dan peralatan serta cara membuat peralatannya. Teknik pewarnaan yang diajarkan tersebut kini hampir digunakan oleh semua industri batik disini".(Wawancara 12 April 2018).

Budaya profesionalisme ini digambarkan dalam Al Qur'an surat al Isra ayat 84 : *Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.* Pada ayat di atas, dikemukakan bahwa bahwa setiap orang beramal dan berbuat sesuai dengan kemampuannya. Artinya, seseorang harus bekerja dengan penuh ketekunan dengan mencurahkan seluruh keahliannya. Jika seseorang bekerja sesuai dengan kemampuannya, maka akan melahirkan hal-hal yang optimal.

Sedangkan nilai-nilai yang mendasari budaya profesionalisme adalah karena

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

perubahan teknologi dan desakan melakukan perubahan yang bersifat pengembangan Pemasaran, sebagaimana penjelasan dari Humas Batik Merak Manis:

“Usaha batik ini berusaha menerapkan perkembangan teknologi yang ada, menambah gerai di luar kota, menyediakan ruangan untuk tamu yang berkunjung seperti kunjungan dari pemerintah daerah ataupun kota yang ingin melihat-lihat maupun melakukan transaksi pembelian. Karena dengan hal demikian secara tidak langsung telah melakukan promosi secara *gethok tular* yang terbukti sangat efektif dan tidak memakan biaya, selain itu kami melakukan pengkaderan kepada pekerja supaya setiap bagian ada yang membawahi”.

Nilai-nilai yang mendasari karakter budaya profesionalisme yang lain oleh karena terbentuknya formalisasi usaha dengan berbagai usaha antara lain di patennya produk batik, resutrukturisasi lokasi usaha, proses penggunaan pewarna asli bahan alami bukan kimia., sebagaimana wawancara dengan pemilik Batik Mahkota sebagai berikut;

“Kami mulai mematenkan batik *Heritage* yang dibantu fakultas hukum salah satu perguruan tinggi negeri di Yogyakarta serta membangun tugu batik yang berlokasi di pinggir jalan utama kota Surakarta, selain itu kami juga mencoba pewarnaan berbahan alami dan ramah lingkungan yang di dukung oleh salah satu perguruan tinggi swasta di kota Surakarta ini. Karena selama ini pewarna alami itu identik dengan waktu yang lama, namun berkat riset tersebut proses pewarnaan hanya membutuhkan waktu beberapa jam saja”

Dari hasil pengamatan juga nilai-nilai yang mendasari karakter budaya profesionalitas karena adanya persaingan usaha yang kompetitif diantaranya terjadinya gempuran pasar batik dari kota Pekalongan yang terkenal lebih murah juga ikut mempengaruhi perubahan industri batik di Laweyan.

Karakteristik budaya organisasi yang *keenam* yaitu adanya budaya *kreatif* dan inovatif (*al kholaq wal mubtakar*) dari para pengusaha dalam menjalankan pekerjaan, yaitu sejauh mana sumberdaya manusia bekerja dengan sikap penuh ide, gagasan, kreasi dan selalu berusaha pencipta kreasi baru dalam bidang pengembangan produk. Budaya *inovatif* (*al Mubtakar*) dalam pengembangan disain produk, dimana di lima industri perusahaan ini senantiasa mengikuti perkembangan produksi perusahaan agar diadakan peningkatan baik dalam metode maupun dalam prosedur. Di industri Batik Laweyan, dalam pelaksanaan kerja dan penentuan kebijakan melibatkan ide-ide inovatif dari para karyawan. Sebagaimana hasil wawancara pemilik Batik Merak Manis: “Dalam bekerja perusahaan kami melibatkan ide-ide inovatif, karena ide-ide yang inovatif ketika dicoba dilaksanakan dalam proses pembuatan batik akan membantu pekerjaan lebih efektif “

Indikasi karakter budaya kreatif di Industri Batik Laweyan ini, yaitu terdapat usaha menciptakan berbagai motif-motif batik yang mengikuti kemauan pasar dengan dikaitkan hasil observasi maupun penelitian yang dilakukan juga memberikan atau menciptakan motif-motif yang diinginkan oleh kehendak pasaran ekspor. Demikian yang terlihat di industri Batik Laweyan, baik di Batik Mahkota, Batik Puspa Kencana, Batik Putra Laweyan dan Batik Merak

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

Manis. Indikasi kreatif juga tampak seperti di Batik Merak Manis dibangunnya sebuah café dan arena bermain di dekat show-room sehingga memberikan kenyamanan kepada pelanggan ketika sedang berbelanja dan membawa segenap keluarganya. Jadi, selain berbelanja mereka juga dapat menikmati fasilitas hiburan. Sedangkan di Batik Putra Laweyan menyiapkan kedai minuman dengan menu yang Solo banget. Misalnya, temulawak, saparela, dan kopi lik giman.

Indikasi lainnya Kampung batik Laweyan menciptakan produk pelengkap yaitu produk wisata sejarah, religi, budaya, kuliner dan wisata niaga. Artinya para pengunjung atau konsumen terutama wisatawan sambil belanja bisa menikmati kunjungan wisata dibebraapa lokasi di sekitar Kampung Batik Laweyan. Lokasi-lokasi tersebut Antara lain: (1) Makam Ki Ageng Henis (Wisata Sejarah), Ki Ageng Henis merupakan kakek (cikal bakal) dari raja-raja Mataram. (2) Makam K.H Samanhudi (Wisata Sejarah), K.H Samanhudi adalah pahlawan nasional pendiri Serikat Islam. (3) Makam Jayengrana (Wisata Sejarah), Jayengrana adalah bupati pertama Surabaya. (4) Bandar Kabanaran (Wisata Sejarah), Bandar Kabanaran dahulu adalah sungai yang menjadi jalur transportasi pemasaran Batik. (5) Showroom dan tempat produksi batik (Wisata Budaya), Industri batik Laweyan merupakan salah satu sentra industri kerajinan Batik di Jawa. Di Laweyan terdapat 50 pengusaha Batik. (6) Ledre (Wisata Kuliner) Ledre merupakan makanan tradisional Laweyan. (7) Rumah-rumah kuno (Wisata Budaya) Bangunan dan rumah-rumah kuno di Laweyan merupakan bukti kejayaan juragan Batik Laweyan di masa lalu. Di Laweyan terdapat sedikitnya 60 rumah kuno. (8) Masjid Laweyan (Wisata Sejarah dan Religi), Masjid Laweyan merupakan salah satu masjid tua dan

bersejarah di kota Surakarta. ((9) Langgar Merdeka (Wisata Sejarah dan Religi), Langgar Merdeka dibangun pada tahun 1877 oleh Haji Mashadi dan kemudian di wakafkan kepada masyarakat Laweyan. (10) Langgar Laweyan (Wisata Sejarah dan Religi), Langgar Laweyan merupakan Langgar tertua di Surakarta.

Di Batik Laweyan dalam mempertahankan kualitas produk batiknya, selalu menerapkan konsep batik asli dalam kegiatan produksi batik. Sebab berdasarkan pengalaman, banyak pengusaha batik tidak dapat bertahan lama karena mereka tidak menggunakan proses batik yang asli di samping tidak mengikuti trend permintaan pasar baik menyangkut motif maupun warna. Proses batik yang asli itu adalah metode batik Indonesia mulai dari penggambaran motif, penempelan lilin, pencelupan dan seterusnya. Dengan proses batik asli tersebut Batik Laweyan sendiri kini memproduksi berbagai jenis batik mulai dari batik bermotif pedalaman (kraton) sampai dengan batik pesisiran.

Indikasi inovatif lainnya adalah Laweyan telah menasbihkan diri sebagai kampung kreatif. Kekayaan desain motif batik, aneka sandang, penataan kampung merupakan hasil kerja kreatif masyarakatnya. Tercata ada sekitar 80 industri dan usaha kecil menengah (UKM) batik Laweyan dengan jumlah showroom sekaligus lokasi belajar batik mencapai 92 rumah. Demikian juga budaya kreatif nampak ada lorong yang unik disebut "lorong digital". Lorong ini disebut lorong digital karena lorong memasuki era digital yang di canagnkan sejak tahun 2008. Saat itu warga dan pengusaha diperkenalkan dengan piranti digital untuk menunjang kerja mereka. Adanya digitalisasi tersebut dalam rangka mendukung pemasaran batik,

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

administrasi pembukuan, hingga memperkuat branding Laweyan sebagai kampng wisata batik Solo. Internet kian dimasyarakatkan di Laweyan baik itu berupa *website*, pemanfaatan media social hingga pemanfaatan aplikasi *smartphone*. Dalam hal pemasaran produk, sedikitnya sudah ada 15 website UKM batik Laweyan. Jumlah ini belum termasuk UKM yang berjualan lewat jejaring social baik itu facebook mupun instagram.

Penyebab karakter kreatif dan inovatif ini, karena faktor peran pemerintah, khususnya Pemerintah Kota Surakarta, dimana pemerintah yang mengadakan pelatihan (*training*) untk menciptakan kreasi dan inovasi produk batik, sebagaimana hasil wawancara diungkapkan oleh Pemilik Batik Merak Manis sebagai berikut:

“Pemerintah melalui DEKRANASDA atau dewan yang menangani desain batik daerah seperti Riau dengan Batik Melayu, Lampung dengan batik Lampung dan Batik Tidayu dari kerajaan Ketapang. Kreasi ini menambah semarak dunia permotifan batik, dimana motif batik menjadi beragam dan mendorong peningkatan pesanan batik dari pelanggan dalam negeri, karena pada umumnya mereka hanya bisa menghasilkan desain atau motif tetapi tidak bisa mengeksekusinya menjadi batik. Sehingga dalam proses pelaksanaan eksekusi motif menjadi batik dilimpahkan ke pengrajin batik di kota Pekalongan ataupun Surakarta”

Karakter budaya kreatif dan inovatif lainnya adalah didasari karena adanya persaingan dari kompetitor pengusaha batik, sebagaimana diungkapkan oleh pemilik Batik Gres Tenan sebagai berikut: “Karena

disini kan mayoritas pengusaha batik, untuk menghindari persaingan ya kami harus menciptakan produk yang berbeda mas”. Penyebab lainnya adalah peresmian Kampoeng Batik Laweyan menjadi daerah tujuan wisata tersebut tidak lepas dari visi dan misi kota Surakarta, menurut Perda No 10 tahun 2001 yaitu terwujudnya kota Solo sebagai kota budaya, yang bertumpu pada potensi perdagangan, jasa, pendidikan, pariwisata, dan olahraga, artinya *mindset* dari ke lima hal tersebut adalah perdagangan, bisnis, jasa, pariwisata, olahraga, pendidikan. Kawasan Laweyan resmi dicanangkan oleh Pemerintah Kota Surakarta sebagai daerah tujuan wisata dengan nama Kampoeng Batik Laweyan. Pencanaan Kampoeng Batik Laweyan, yang merupakan sentra industri batik menjadi daerah tujuan wisata selain untuk tindakan penyelamatan kawasan, diharapkan juga mampu menggerakkan roda perekonomian warga kawasan Laweyan, melalui usaha batik kreatif baik secara langsung maupun tidak langsung.

Karakteristik *ketujuh* yang ditemukan di lima industri Batik Laweyan Surakarta, yaitu adanya budaya *ketelitian (as shihah)* dalam bekerja, yaitu sejauh mana sumberdaya manusia diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada pekerjaan dengan menggunakan unsur ketelitian. Indikasinya di Batik Laweyan terdapat peraturan kerja yang telah ditetapkan dan karyawan dituntut teliti dalam pelaksanaan kerja tersebut. Sebagaimana hasil wawancara dengan Humas Batik Puspa Kencana: “Di perusahaan kami dalam setiap pekerjaan ada peraturan kerja dan petunjuknya. Hal ini disebabkan karena mengerjakan pekerjaan dengan adanya ketelitian dan kejujuran adalah cermin dari dedikasi karyawan”.

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

Indikasi lain di Bagian Produksi di Batik Mahkota Laweyan yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan proses produksi, diantaranya: (1) Bertanggung jawab terhadap kualitas dan kuantitas hasil produksi, (2) Menangani masalah penyimpanan dan pemeliharaan hasil-hasil produksi dan alat-alat produksi, (3) Melaporkan hasil-hasil produksi dan mendistribusikan ke bagian pemasaran. Sedangkan di Batik Merak Manis, terdapat proses produksi yang sangat teliti, dimulai dari pemotongan kain mori, pengecapan/pembuatan motif batik, pewarnaan, proses nglorot (kain dicelup ke air panas untuk menghilangkan lapisan lilin) dan selanjutnya, mencuci kain batik tersebut dan mengeringkannya dengan proses penjemuran.

Nilai-nilai yang mendasari karakter ini karena tuntutan pasar yang menginginkan produk batik harus berkualitas, dan keragaman. Sehingga Langkah ini bila dikaitkan dengan teori yang dikemukakan oleh Assauri (1992) mengenai strategi produk, dimana langkah yang ditekankan lebih kearah konsep produk dan kualitas atau mutunya.

Karakteristik budaya organisasi **kedelapan** yang ditemukan dilima perusahaan, yaitu adanya sifat *keahlian (al khibrah)* dalam melakanakan tugas kerja. Indikasinya di Batik Mahkota Laweyan Surakarta dalam memproduksi batik tulis kontemporer dan tradisional disamping bersandar pada batik yang berkualitas tinggi dengan unggulan desain batik dan sentuhan seni yang eksklusif. Menghargai SDM dengan memberikan kesejahteraan dan suasana kerja yang memadai, mengedukasi SDM sehingga kualitas produksi, pendapatan dan jumlah pelanggan terus bertambah. Sedangkan di Batik Putra

Laweyan memiliki tujuan yang ingin dicapai yaitu tujuan berfokus ke produksi sekaligus penjualan produk batik. Dengan slogan “Different and Classy”, industry bertekad memberikan produk-produk batik yang berkualitas, di produksi dengan jumlah yang terbatas, dan berbeda dengan produk batik yang lainnya.

Indikasi lainnya di Batik Merak Manis wujudnya dengan melakukan kerjasama dengan Batik Kresno dan PT. Iskandartex. Dari situlah batik Merak Manis mulai mendapatkan kepercayaan dari pelanggan karena kualitasnya. Sedangkan di Batik Puspa Kencana wujudnya dengan melakukan kerjasama dengan perusahaan garmen di Malaysia yaitu PT. ARR yang memberikan empat tenaga ahli untuk membantu dari proses pembuatan peralatan, motif, pewarnaan, penjemuran dan *finishing*. Pengusaha batik muslim memahami dalam bekerja harus menggunakan kemampuan akal fikirannya (kecerdasannya). Oleh karena faktor produksi yang digunakan untuk menyelenggarakan proses produksi sifatnya terbatas, manusia perlu berusaha mengoptimalkan kemampuan yang telah Allah berikan. Sebagaiman firman Allah Swt dalam al-Qur'an surat Ar-Rahman : 33, yaitu : “*Hai Jin dan manusia jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, maka lintislah, kamu tidak dapat menembusnya melainkan dengan kekuatan*”. Beberapa ahli tafsir menafsirkan “kekuatan” dengan akal fikiran. Demikian pula ketika berproduksi seorang pengusaha muslim tidak perlu pesimis, bahwa Allah swt tidak akan memberikan rizki kepadanya, karena bagi orang yang beriman maka Allah-lah penjamin rizkinya.

Nilai-nilai yang mendasari budaya keahlian ini karena di industri batik dalam rangka ikut melestarikan budaya dan seni

## Hakim, Abdullah, Sa'adah

batik nasional dengan cara mempopulerkannya di tengah masyarakat sesuai zamannya. Modifikasi/evolusi sangatlah penting agar budaya tersebut dapat diterima oleh seluruh lapisan masyarakat. Toko-toko Batik Laweyan mewakili keindahan beragam budaya Indonesia. Demikian juga di industri Batik Mahkota juga mempunyai museum batik yang mempunyai koleksi-koleksi batik kuno, arsip manajemen dan transaksi jual beli batik Laweyan Tempo dulu.

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

#### Kesimpulan

Karakteristik budaya organisasi pengusaha batik muslim di Laweyan Surakarta: (1) budaya perjuangan (*al Mujahadah*), (2) budaya kebersamaan (*al Ijtima'iyyah*), (3) budaya tolong-menolong (*at Ta'awauniyyah*), (4) budaya kemanusiaan (*al Insanniyyah*), (5) budaya profesionalitas (professionalism), (6) budaya kreatif dan inovatif (*al kholaq wal muhtakar*), (7) budaya ketelitian (*as shihah*), dan (8) budaya keahlian (*al khibrah*).

Nilai-nilai yang mendasari Budaya Organisasi, antara lain: (1) sifat pemahaman keislaman yang mendalam dari pengusaha/pedagang Muslim batik Laweyan, (2) sifat berjamaah yang ditanamkan dari pelajaran sholat jama'ah dan pengajian bersama, (3) saling peduli dan saling membantu meringankan beban sesama pengusaha batik, (4) adanya ritual-ritual yang mewariskan sifat kemanusiaan, (5) perubahan teknologi dan desakan melakukan perubahan yang bersifat pengembangan pemasaran, (6) peran pemerintah mengadakan pelatihan penciptaan kreasi dan inovasi produk batik, (7) karena tuntutan pasar yang menginginkan produk batik harus

berkualitas, dan keragaman, dan (8) ikut melestarikan budaya dan seni batik nasional.

#### Implikasi

Implikasi yang perlu diperhatikan oleh para pelaku usaha batik muslim di Laweyan Surakarta yaitu : (1) Hasil identifikasi tentang karakteristik budaya organisasi unggul, yaitu budaya perjuangan (*al Mujahadah*), budaya kebersamaan (*al Ijtima'iyyah*), budaya tolong-menolong (*at Ta'awauniyyah*), budaya kemanusiaan (*al Insanniyyah*), budaya profesionalitas (*al Ihtirofiyyah*), budaya kreatif dan inovatif (*al kholaq wal muhtakar*), budaya ketelitian (*as shihah*), dan budaya keahlian (*al khibrah*), maka para pelaku usaha batik muslim tersebut sebaiknya mempertahankan karakter-karakter budaya tersebut dan mengembangkannya sehingga BO berperan sebagai pencipta peningkatan kinerja anggota organisasi sekaligus sumber keunggulan kompetitif. (2) Dari hasil penelitian ini dapat diidentifikasi karakteristik budaya organisasi yang berbasis spiritual, maka bagi Pemerintah Kota Surakarta khususnya dan Pemprov Jawa tengah menentukan regulasi dan kebijakan peningkatan produktivitas kerja dan kinerja yang memperhatikan karakteristik-karakteristik budaya tersebut sehingga bisa diterapkan pada industri batik yang lain agar mampu bersaing baik ditingkat nasional maupun internasional.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Irwan. (2015). *Konstruksi dan Reproduksi Kebudayaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, Cetakan V.
- Alton, Lary. (2017). *Why Corporate Culture Is Becoming Even More Important*. USA: Forbes Media LLC.

### Hakim, Abdullah, Sa'adah

- Baidi, (2006). Pertumbuhan Pengusaha Batik Laweyan Surakarta, Suatu studi Sejarah Sosial Ekonomi. *Jurnal Bahasa dan Seni*, No. 2, Agustus: 241-253.
- Ben Saad, Ghazi dan Muzaffar Abbas. (2018). The impact of organizational culture on job performance: a study of Saudi Arabian public sector work culture, *Journal Problems and Perspectives in Management*, Volume 16, Issue 3, "Business Perspectives" Hryhorii Skovoroda lane, 10, Sumy, 40022, Ukraine.
- Binarsih, Siti Rahayu, Endang Siti rahayu, Slamet Riyadi Bisri, dan Muladi Wibowo. (2013). Bisnis Internasional Bagi Pengusaha di Kampung Batik Laweyan. Prosiding Seminar Nasional: Menuju Masyarakat Madani dan Lestari, ISBN: 978-979-98438-8-3, Surakarta: *Program Pascasarjana UNIBA*.
- Bindabel, Wardah. Ashok Patel, Kemi C. Yekini. (2016). The Challenges Faced by Integrating Islamic Corporate Governance in Companies of Gulf Countries with Non-Islamic Companies Across Border through Merger and Acquisition, *Australasion Journal of Islamic Finance and Business (AJIFB)*, Volume 3, Issue 1, April.
- Dedik, (2015). Budaya organisasi pondok pesantren Tarbiyah Islamiyah Ar-Raudhatul Hasanah Paya Bundung Medan, *Analytica Islamica*. Volume no. 4, Issue no: 2.
- Gibson. L dan Ivancevich. (2005). *Organizations Behavior, structure and Process*, Richard D. Irwin, Inc..
- Hendrawan, Sanerya. (2009). *Spiritual Management from Personal Enlightenment toward God Corporate Governance*, Bandung: Mizan, hlm 17.
- Hoque, Nazamul. Aktaruzzaman Khan, Mohammad Masrurul Mowla, Md. (2013). Organisational culture: features and framework from Islamic perspective. *Humanomics*, Vol. 29 Issue: 3: 202-219.
- Irham, A. SP., Frangky.P., Rissa. RP., Siti Nurhasanah. M., Winda. (2017). *Sentuhan Budaya Jawa Pada Perusahaan Mirota Batik, Studi Kasus Mengenai Budaya Organisasi. Intisari*.
- Jafary, Hasan, Abbas Yazdanpanah dan Rahim Masoomi. (2018). Identification of Factors Affecting Organizational Silence from the Viewpoint of Middle Managers of Shiraz University of Medical Sciences: A Qualitative Study, *Shiraz E-Medical Journal, Department of Healthcare Management*, Iran: Marvdasht, Islamic Azad University.
- Jaques, David W.. (2014). Investigating Culture: A Qualitative Study of a Human Service Organization's Culture, *The Chicago School of Professional Psychology*, 190; 3630080.
- Kailani, Najib. (2015). Aspiring to Prosperity The Economic Theology of Urban Muslims in Contemporary Indonesia, *Disertasi school of humanities and social science UNSW*, Canberra, Australia.
- Kemenperin. (2020). Industri Batik dan Kerajinan Perlu Dipoles Teknologi

### Hakim, Abdullah, Sa'adah

- Modern, *Kompas.com*. Ahad, 11 Oktober.
- Khalif, Hassan Bedel and Eid-Ga'amey, Muhammed Abdi. (2017). The impact of organizational culture on employee performance: case study from University of Somalia (Uniso) in Mogadishu Somalia, *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research/ ijamr* Volume 4, Issue 8.
- Koesmono, Teman H. (2005), Pengaruh Budaya Organisasi, Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7 No. 2.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2013). *Organizational Behavior*, New York: Mc Graw Hill Book Companies, Inc..
- Lambert, Jason. (2016). Cultural diversity as a mechanism for innovation: workplace diversity and the absorptive capacity framework, *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, Jordan Whitney Enterprises, Inc.: 68-77.
- Miles, Mathew B. dan Michael Huberman. (1994). *Qualitative Data Analysis*, H.R. Bernard, Newbury Park, CA. Sage Publications, Inc..
- Moeljono, Djokosantoso. (2005). *Budaya Organisasi dalam Tantangan*, Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Mehrtak, Mohammad, Esmail Farzaneh, Shahram Habibzadeh, Aziz Kamran, Hamed Zandian dan Abdollah Mahdavi. (2017). Explaining the role of organizational culture on succession-planning at the Ministry of Health and Medical Education: A qualitative study, *Electron Physician*. Nov; 9 (11): 5806–5813.
- Molenaar, Keith. (2002). *Corporate Culture, a Study of Form With Outstanding Consideration Safety*, Professional Safety: 18-27.
- Moleong, Lexy J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung, Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Muin, Abdul. (2013). Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Klaster Batik Laweyan-Surakarta, *Jurnal Wilayah dan Lingkungan*. Volume 1 Nomor 1, April, 79-90.
- Nyayu, Siti Rachmaliya. (2017). Analysis of Employee Performance, Organization Culture, Work Satisfaction and Organization Commitment, *Doctoral Program, Human Resource Management*, Jakarta State University.
- Paschal, Anozie Obinna dan Ismail Nizam. (2016). Effects of Organisational Culture on Employees Performance: Case of Singapore Telecommunication, *International Journal of Accounting and Business Management*, Vol 4 No.1 April.
- Pelzang, Rinchen dan Alison M. Hutchinson. (2018). Establishing Cultural Integrity in Qualitative Research: Reflections From a Cross-Cultural Study, *International Journal of Qualitative Methods*, First Published January 2.

### Hakim, Abdullah, Sa'adah

- Purbasari, Ratih. (2016). Analisis Budaya Organisasi Islami Dalam Mendorong Inovasi Organisasi Pada Rabbani Holding, Bandung, *Adbispreneur* Volume no.: 1, Issue no.: 1.
- Retno Dewanti, Ina Melati dan Freddy simbolon. (2013). Pengembangan Model Daya Saing UMKM Batik melalui ECS. *Binus Business Review*, Vol 4. No. 1 Mei: 41-57.
- Robbins, Stephen dan Timothy Judge. (2011). *Organizational Behavior*. 14th Edition, Pearson Education, Inc. publishing as Prentice Hall.
- Rosyada, Mohammad, Anah Wigiawati. (2020). Strategi Survival UMKM Batik Tulis Pekalongan di Rengah Pandemi Covid-19 (Studi Kasus pada Batik Pesisir Pekalongan) , *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen* Volume 4 Nomor 2, ISSN : 2614-2147
- Shahzad, Fakhar. (2014). Impact of organizational culture on employees' job performance: An empirical study of software houses in Pakistan, *International Journal of Commerce and Management*, Vol. 24 No. 3, pp. 219-227. ISSN: 1056-9219, Publication date: 26 August.
- Sandler, Heidi J. (2016). A Qualitative Examination of the Relationship between Organizational Culture and Innovation in a Global Engineering Company, *ProQuest LLC*, Ed.D.Dissertation, Aurora University.
- Satrio Utomo, Andri. (2006). Pelestarian Kawasan Kampung Batik Laweyan Kota Surakarta, *Dimensi Teknik Arsitektur*, Vol.34. No.2 Desember, 93-105.
- Schein, Edgar. (2004) *Organization Culture and Leadership*, USA, San Fransisco, Jossey Bass, 2004.
- Setiawati, Erma dan Nursiam. (2013). Pengegembangan Komoditas Batik: Determinan Budaya Ekonomi Terhadap Perkembangan Usaha Ekonomi Lokal, (Studi Tentang Pengusaha Batik Laweyan Surakarta), *Prosiding Seminar Islam dan Peradaban Umat*, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sholikhah, Imroatus, Rochmat aldy Purnomo, Sayid Abas, Asis Riat Winanto, Choirul Hamidah. (2020). Analisis Dampak Ekonomi Pandemi Covid-19 Terhadap Pengrajin Batik Tulis Gedog Kecamatan Kerek Kabupaten Tuban, *Program Studi Ekonomi Pembangunan FEB*. Universitas Muhammadiyah Malang, Oktober.
- Siswanti. (2007). Faktor-faktor yang mempengaruhi Perkembangan Industri batik di Kawasan Sentra Batik Laweyan Solo, FT Universitas Negeri Semarang.
- Soedarmono. (2006). *Mbok Mase, Pengusaha Batik di Laweyan Solo Awal Abad 20*, Yayasan warna-warni Indonesia.
- Suprijatini, Juni. (2018). Analisis Budaya Organisasi: Studi Kasus Divisi Sumber Daya Manusia Kantor Pusat dan Kantor Cabang Utama Bank X, *Center for Business Studies*. FISIP – Unpar, Bandung.
- Sugiyono. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis*, Penerbit Alfabeta, Bandung.

**Hakim, Abdullah, Sa'adah**

Syam, Aldo Redho. (2017). Urgensi Budaya Organisasi Untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Ponorogo, *Jurnal EDUCAN* Volume 2 No: 1, Agustus.

Taufik, Eka Avianti Ayuningtyas. (2020). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Bisnis dan Eksistensi Platform Online, *Jurnal Pengembangan Wiraswata* Vol. 22 No. 01 – APR LP2M Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Tri Wahyono, Tugas, Suwarno, Yustina Hastrini Nurwanti dan Taryati. (2014). *Perempuan Laweyan dalam Industri Batik di Surakarta*, Balai Pelestarian Nilai Budaya (BPNB) Yogyakarta.

Widyaningrum, Diana Elma. (2012). Strategi Pemasaran Kampung Batik Laweyan Solo. Tesis. Jakarta: Studi Khusus. *Magister Manajemen UI*.

Winardi. (2009). *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Winardi. (2009). *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Rajawali Press.

Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Empat.

....., Penjelasan Kemenperin RI pada rangkaian kegiatan hari Batik Nasional secara virtual, Kompas.com., Jum'at 2/10/2020

....., Siaran Pers Kemenperin RI, Kompas.com., Maret 2019