

**BUDAYA ORGANISASI MENURUT TASAWUR
ISLAM DI BANK-BANK SYARIAH
KOTA MEDAN, INDONESIA**

AZUAR JULIANDI

**UNIVERSITI SAINS MALAYSIA
2016**

**BUDAYA ORGANISASI MENURUT TASAWUR
ISLAM DI BANK-BANK SYARIAH
KOTA MEDAN, INDONESIA**

oleh

AZUAR JULIANDI

**Tesis yang diserahkan untuk
memenuhi keperluan bagi
Ijazah Doktor Falsafah**

Ogos 2016

PENGHARGAAN

Dengan Nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Segala pujian dihamparkan ke hadirat Allah SWT ke atas segala Rahmat dan Hidayahnya yang telah memberikan Hidayah kepada penulis selama masa penyelidikan. Selawat dan salam ke haribaan Rasulullah SAW yang telah menjadi *uswatun hasanah*, juga untuk keluarga dan para sahabatnya.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang ikut berperanan langsung mahupun tidak langsung dalam penyelidikan ini. Penghargaan setinggi-tingginya kepada penyelia, Dr. Fadzila Azni Ahmad dan Dr. Zahri Hamat yang telah ikhlas membimbing dan memberi ilmu dan pembelajaran berharga kepada penulis, khasnya dalam pengetahuan penyelidikan dan perihal kehidupan pada amnya.

Ucapan penghargaan juga disampaikan kepada semua guru dan sahabat di Pusat Kajian Pengurusan Pembangunan Islam (ISDEV) Universiti Sains Malaysia, Profesor Muhammad Syukri Salleh atas pengenalan intelektual Islam khasnya pembelajaran pembangunan Islam, akhlak dan hal lain yang penulis anggap sangat bermanfaat untuk kehidupan ke masa hadapan. Penghargaan yang tinggi juga kepada Profesor Madya Zakaria Bahari, Dr. Shukri Hanapi, Dr. Shahir Akram, Dr. Mohd Syakir Mohd Rosdi, Dr. Mohamad Zaini Abu Bakar atas segala ilmu, keramahan serta bantuan selama menuntut ilmu di ISDEV.

Terima kasih tidak terhingga kepada sesama rakan penuntut ilmu di ISDEV yang berasal daripada Medan yakni Allah Yarham Datuk Khairil, Allah Yarham Dr.

Suhrawardi K. Lubis, Irfan, Allah Yarham Kasyful Mahalli, Farid Wajdi, Isnaini dan rakan-rakan ISDEV lainnya yang berasal daripada Indonesia, Malaysia, Singapore dan Thailand.

Ucapan terima kasih, rasa hormat dan kasih sayang kepada orang tua yang telah melahirkan dan membesarkan, Ibunda Sahara Purba dan Ayahanda T. Haryono, serta mertua Ibunda Suharti dan Ayahanda Sungkono yang telah menyokong moral dan spiritual kepada penulis.

Teristimewa ucapan terima kasih, cinta dan sayang kepada isteri, Harya Wahyuni yang telah mendampingi penulis dalam perjuangan hidup dengan penuh keikhlasan, kesabaran dan cinta. Kepada anakanda Iklil Mujahid Azhar, Sakha Inayah Azhar dan Qayshar Dirosiy Azhar yang selalu ditinggalkan selama penulis menuntut ilmu.

Akhirnya, penulis ucapkan kepada semua pihak yang tidak boleh disebutkan satu persatu. Semoga Allah SWT memberi keberkatan atas segala bantuan selama ini.

Amin ya Rabbal 'alamin.

Azuar Juliandi

Pusat Kajian Pengurusan Pembangunan Islam (ISDEV)
Universiti Sains Malaysia
Pulau Pinang

SENARAI KANDUNGAN

PENGHARGAAN	ii
SENARAI KANDUNGAN	iv
SENARAI JADUAL	x
SENARAI RAJAH	xii
SENARAI SINGKATAN	xiii
TRANSLITERASI	xiv
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang	2
1.2.1 Perkembangan Perbankan Syariah	2
1.2.2 Kedudukan Pengguna Perbankan Syariah di Indonesia	7
1.2.3 Kedudukan Pengurusan Insaniah Perbankan Syariah di Indonesia	10
1.2.4 Kedudukan Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam Masa Kini	12
1.2.5 Kedudukan Kaedah Islam dalam Kajian Budaya Organisasi Perbankan Syariah	17
1.3 Pernyataan Masalah	20
1.4 Objektif Kajian	26
1.5 Persoalan Kajian	27

1.6	Definisi Operasional Kajian	29
	1.6.1 Budaya Organisasi	29
	1.6.2 Budaya Organisasi dalam Pandangan Islam	30
	1.6.3 Tasawur Islam	32
	1.6.4 Perbankan Syariah	34
1.7	Skop dan Batasan Kajian	35
1.8	Kepentingan Kajian	37
1.9	Sumbangan Kajian	38
1.10	Organisasi Tesis	38
	BAB 2 KAJIAN LEPAS DAN SOROTAN KARYA	41
2.1	Pengenalan	41
2.2	Kajian lepas	42
	2.2.1 Kajian Budaya Organisasi dari Perspektif Konvensional	42
	2.2.2 Kajian Budaya Organisasi Berteraskan Islam	52
	2.2.3 Kajian Budaya Organisasi di Institusi Perbankan Syariah dan Institusi Islam Lainnya	56
2.3	Sorotan karya	58
	2.3.1 Tasawur Islam	58
	2.3.2 Budaya Organisasi dalam Perspektif Konvensional	62
	2.3.3 Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam	67
	2.3.4 Perbezaan Budaya Organisasi Menurut Perspektif Islam dan Konvensional	74
2.4	Kerangka Konseptual	81
2.5	Kesimpulan	85

BAB 3 KAEDAH PENYELIDIKAN	86
3.1 Pengenalan	86
3.2 Reka Bentuk Kajian	86
3.3 Kaedah Pengumpulan Data	89
3.3.1 Sampel Kajian	90
3.3.2 Instrumen Kajian	94
3.3.3 Kajian Rintis	99
3.4 Kaedah Penganalisan Data	102
3.5 Kesimpulan	105
BAB 4 PENGENALPASTIAN BUDAYA ORGANISASI MENURUT PERSPEKTIF TASAWUR ISLAM	106
4.1 Pengenalan	106
4.2 Prinsip Tasawur Islam	107
4.2.1 Kedudukan Tasawur Islam sebagai Paradigma Pembangunan Ilmu	107
4.2.2 Prinsip Tauhid	114
4.2.3 Prinsip Ilmu	120
4.2.4 Prinsip Akhlak	128
4.2.5 Prinsip Ibadah	134
4.2.6 Prinsip Marḍatillah	141

4.3	Asas Kerangka Budaya Organisasi Mengikuti Tasawur Islam	144
4.3.1	Tasawur Islam sebagai Landasan Asas Kerangka Budaya Organisasi	144
4.3.2	Nilai-nilai Komitmen sebagai Perwujudan Prinsip Tauhid	148
4.3.3	Nilai-nilai Pembelajaran sebagai Perwujudan Prinsip Ilmu	152
4.3.4	Nilai-nilai Keperibadian sebagai Perwujudan Prinsip Akhlak	158
4.3.5	Nilai-nilai Pekerjaan sebagai Perwujudan Prinsip Ibadah	163
4.3.6	Nilai-nilai Kejayaan sebagai Perwujudan Prinsip Marḍatillah	167
4.4	Kesimpulan	169

**BAB 5 ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PERBANKAN SYARIAH
KOTA MEDAN BERDASARKAN BUDAYA ORGANISASI
MENURUT TASAWUR ISLAM**

		170
5.1	Pengenalan	170
5.2	Nilai-Nilai Budaya Organisasi yang Diamalkan Perbankan Syariah Kota Medan	171
5.3	Tasawur Budaya Organisasi yang Diamalkan Perbankan Syariah Kota Medan	188
5.4	Pandangan Ahli Organisasi Perbankan Syariah Kota Medan tentang Pengamalan Budaya Organisasi	193
5.5	Kesimpulan	199

BAB 6 PERUMUSAN BUDAYA ORGANISASI PERBANKAN SYARIAH BERDASARKAN BUDAYA ORGANISASI MENURUT TASAWUR ISLAM	201
6.1 Pendahuluan	201
6.2 Asas Budaya Organisasi Perbankan Syariah Menurut Tasawur Islam	201
6.3 Huraian Budaya Organisasi Perbankan Syariah Menurut Tasawur Islam	216
6.3.1 Karakteristik Budaya Organisasi Perbankan Syariah Menurut Tasawur Islam	217
6.3.2 Pembinaan Budaya Organisasi Perbankan Syariah Menurut Tasawur Islam	220
6.4 Kesimpulan	226
BAB 7 PENUTUP	227
7.1 Pengenalan	227
7.2 Hasil Penemuan Utama dan Rumusan Kajian	227
7.3 Implikasi Kajian dan Cadangan Dasar	230
7.3.1 Implikasi Teoretikal	230
7.3.2 Implikasi Praktikal	231
7.4 Cadangan Kajian Masa Hadapan	233
7.4.1 Subjek Kajian	233
7.4.2 Sampel Kajian	234
7.4.3 Skop Analisis Kajian	236
7.5 Kesimpulan	237

BIBLIOGRAFI	239
Lampiran 1 Instrumen Soal Selidik	266
Lampiran 2 Instrumen Temu Bual	269

SENARAI JADUAL

	Halaman
Jadual 1. 1 Bank Umum Syariah dan Bank Unit Usaha Syariah di Indonesia	5
Jadual 1. 2 Pertumbuhan Pengguna Perbankan Syariah di Indonesia	9
Jadual 1. 3 Perkembangan Pekerja Bank Umum Syariah di Indonesia	10
Jadual 1. 4 Rangkuman Objektif dan Persoalan Kajian	28
Jadual 2. 1 Beberapa Contoh Nilai-nilai Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam	72
Jadual 3.1 Bank Umum Syariah di Indonesia, 2015	90
Jadual 3.2 Sumber Data Temu Bual	95
Jadual 3.3 Rancangan Instrumen Soal Selidik Kajian	97
Jadual 3.4 Hasil Uji Validiti Soal Selidik dalam Kajian Rintis	100
Jadual 3.5 Hasil Uji Reliabiliti Soal Selidik dalam Kajian Rintis	101
Jadual 3.6 Hubungan Objektif Kajian, Persoalan Kajian, Reka Bentuk Kajian, Kaedah Pengumpulan Data, dan Kaedah Analisis Data	104
Jadual 5. 1 Visi dan Misi Perbankan Syariah Kota Medan	172
Jadual 5.2 Nilai-nilai Khas Budaya Organisasi Perbankan Syariah Kota Medan	178
Jadual 5.3 Rangkuman Nilai-nilai Budaya Organisasi Dilihat Daripada Nilai- nilai Khas Budaya Korporat dan Nilai-nilai Visi dan Misi Perbankan Syariah Kota Medan	189
Jadual 5.4 Bank Tempat Penyelidikan	194
Jadual 5.5 Identiti Responden	195
Jadual 5.6 Kriteria Interpretasi Skor Min	195

Jadual 5.7	Interpretasi Skor Min Nilai-nilai Budaya Organisasi yang Diamalkan Perbankan Syariah Kota Medan Menurut Pandangan Ahli Organisasi	196
Jadual 5.8	Interpretasi Skor Min Sikap Bekerja Ahli Organisasi Oleh Sebab Nilai-nilai Budaya Organisasi yang Diamalkan Perbankan Syariah Kota Medan	197
Jadual 6.1	Nilai-nilai dalam Asas Kerangka Budaya Organisasi Perbankan Syariah Menurut Tasawur Islam	208

SENARAI RAJAH

	Halaman
Rajah 2. 1 Kerangka Tasawur Islam	83
Rajah 2. 2 Kerangka Konseptual Kajian Budaya Organisasi	84
Rajah 6.1 Rumusan Asas Kerangka Budaya Organisasi Perbankan Syariah Menurut Tasawur Islam	206
Rajah 6.2 Karakteristik Budaya Organisasi Menurut Pandangan Konvensional dan Budaya Organisasi Perbankan Syariah Menurut Tasawur Islam	217

SENARAI SINGKATAN

SWT	Subhānahuwata'āla
SAW	Sallallāhu'alaihiwasallam
IDB	Islamic Development Bank (Bank Pembangunan Islam)
ISDEV	Center for Islamic Development Management Studies (Pusat Kajian Pengurusan Pembangunan Islam)
MUI	Majlis Ulama Indonesia
ICMI	Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia
BCA	Bank Central Asia
BNI	Bank Negara Indonesia
BRI	Bank Rakyat Indonesia
BUKOPIN	Bank Umum Koperasi Indonesia
CAMEL	Capital Adequacy, Asset Quality, Management, Earnings, Liquidity, Sensitivity
CIMB	Commerce International Merchant Bankers
DKI	Daerah Khusus Ibukota
OCBC -NISP	Oversea-Chinese Banking Corporation - Nilai Inti Sari Penyimpan
OJK	Otoritas Jasa Keuangan
NO	Nombor
PT	Perseroan Terbatas (Sendirian Berhad)
Sumut	Sumatera Utara

TRANSLITERASI

Huruf Rumi	Huruf Arab	Huruf Rumi	Huruf Arab
t	ط	-	ا
z	ظ	b	ب
'	ع	t	ت
gh	غ	th	ث
f	ف	j	ج
q	ق	h	ح
k	ك	kh	خ
l	ل	d	د
m	م	dh	ذ
n	ن	r	ر
w	و	z	ز
h	ه	s	س
'	ء	sy	ش
y	ي	ṣ	ص
ah*	ة	ḍ	ض

*Ditransliterasikan sebagai 'at' dalam konteks gabungan dua perkataan

Pendek		Panjang		Diftong	
a	َ	ā	آ	ay	أَيَّ
i	ِ	ī	إِيَّ	Aw	أُوَّ
u	ُ	ū	أُوَّ		

Sumber: Pedoman Transliterasi Huruf Arab Ke Huruf Rumi (Dewan Bahasa dan Pustaka, 1992).

**BUDAYA ORGANISASI MENURUT TASAWUR ISLAM DI BANK-BANK
SYARIAH KOTA MEDAN, INDONESIA**

ABSTRAK

Kajian budaya organisasi didominasi oleh ahli akademik Barat, sementara kajian budaya organisasi menurut Islam meskipun ada belum benar-benar sesuai dengan tasawur Islam. Begitu pula budaya organisasi yang dibangun dan diamalkan bank Syariah belum benar-benar sesuai dengan tasawur Islam. Oleh itu, kajian ini berupaya untuk mengkaji budaya organisasi berasas kepada tasawur Islam di perbankan Syariah Kota Medan, Indonesia. Kajian ini mempunyai tiga objektif, pertama, ialah mengenal pasti budaya organisasi menurut tasawur Islam; kedua, menganalisis budaya organisasi perbankan Syariah Kota Medan berdasar budaya organisasi menurut tasawur Islam; dan ketiga, merumuskan budaya organisasi perbankan Syariah berdasarkan budaya organisasi menurut tasawur Islam. Kajian ini menggunakan reka bentuk penerokaan dengan kaedah analisis data analisis kandungan dan reka bentuk penjelasan dengan menggunakan kaedah analisis deskriptif. Penemuan daripada kajian ini mengandungi tujuh bahagian. Pertama, prinsip-prinsip budaya organisasi menurut tasawur Islam merangkumi lima perkara, iaitu tauhid, ilmu, akhlak, ibadah dan *mardatillah*. Kedua, asas kerangka budaya organisasi mengikut tasawur Islam merangkumi lima perkara, iaitu komitmen, pembelajaran, keperibadian, pekerjaan dan kejayaan. Ketiga, nilai-nilai budaya organisasi yang diamalkan perbankan Syariah di Kota Medan terangkum dalam nilai visi, misi dan nilai-nilai khas budaya korporat. Keempat, tasawur budaya organisasi yang diamalkan oleh perbankan Syariah di Kota Medan merujuk kepada nilai-nilai

Islam, di dalamnya mengandung nilai-nilai komitmen, pembelajaran, keperibadian, pekerjaan dan kejayaan, yang merupakan cerminan daripada Tauhid, ilmu, akhlak, ibadah dan *Mardatillah*. Kelima, pengamalan budaya organisasi perbankan Syariah di Kota Medan tergolong cukup baik. Keenam, asas budaya organisasi perbankan Syariah Kota Medan menurut tasawur Islam terbahagi kepada dua perkara, pertama, daripada segi proses, merangkumi aspek asas, sokongan, amalan dan hasil; dan; kedua daripada segi wujud, iaitu aspek rohaniah dan fizikal. Ketujuh, huraian budaya organisasi perbankan Syariah berdasarkan budaya organisasi menurut tasawur Islam terdiri dua perkara, iaitu huraian tentang karakteristik budaya organisasi perbankan Syariah, dan pembinaan budaya organisasi perbankan Syariah berasaskan kepada tasawur Islam. Implikasi teoretikal kajian ini ialah bercambahnya pengetahuan mengenai konsep-konsep pengurusan Islam khasnya budaya organisasi menurut tasawur Islam. Pengetahuan itu boleh menjadi rujukan para ahli akademik Islam untuk mengembangkan kajian lebih mendalam mengenai konsep budaya organisasi menurut tasawur Islam. Kajian ini juga mempunyai implikasi praktikal, ialah sebagai rujukan bagi perbankan Syariah dan institusi perniagaan Islam lainnya untuk membina dan membangun budaya organisasi menurut tasawur Islam yang sesuai dengan nilai-nilai Islam sebenarnya.

ORGANIZATIONAL CULTURE BASED ON ISLAMIC WORLDVIEW, IN ISLAMIC BANKING IN MEDAN, INDONESIA

ABSTRACT

The studies of organizational culture dominated by Western Scholar. However, the studies of organizational culture based on Islamic values have been done. But, it is not really suitable with Islamic *tasawur* or Islamic worldview. In the other hand, organizational culture had built and practiced by Islamic banks, but the reality is not also suitable with Islamic worldview. Therefore, this study attempted to develop an organizational culture based on Islamic worldview of Islamic banking in Medan, Indonesia. There are three objectives in this research. First, to identify the Islamic organizational culture based on Islamic worldview. Second, to analyse the organizational culture of Islamic banking based on organizational culture according to Islamic worldview. Third, to develop the organizational culture of Islamic banking on organizational culture according to Islamic worldview. The exploratory and explanatory research methods used in this study. Content analysis is a technique of exploratory research, and descriptive is a technique of exploratory research. The study revealed seven findings. First, the organizational culture principles based on Islamic worldview contained of *tawhids*, sciences, morality, worship, and *marḍatillah*. Second, the framework principles of the organizational culture based on Islamic worldview contained of commitment, learning, personality, work and successes. Third, the values of organizational culture adopted by Sharia Banking in Medan consist of vision, mission, and distinctive corporate culture values. Fourth, the worldview of organizational culture practiced by Sharia banking in Medan was

referred to Islamic values, contains of commitment, learning, personality, occupation and successes. They reflected the principles of the Islamic worldview, i.e. *tawhid*, science, morality, worship, and *marḍatillah*. Fifth, the practice of organizational culture of Islamic banking in Medan was good. Sixth, the organizational culture principles of Sharia banking contained two categories, i.e. process and form type. Principles, support, practice, and the result aspects were process type, while spiritual and physical aspects were form type. Seventh, the organizational culture of Sharia banking based on Islamic worldview described in two categories, consist of the characteristics and developments organizational culture of Sharia banking based on Islamic worldview. The theoretical implication of this finding is increasing the new knowledge for Islamic management concepts, especially about organizational culture based on Islamic worldview. It could be a reference for Islamic scholars to develop in-depth study about the organizational culture concept based on Islamic worldview. This study also has practical implications as a reference for Islamic banks or other Islamic business institutions. They could build and develop an organizational culture based on the Islamic worldview correctly.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 PENGENALAN

Kajian ini secara umum bertujuan untuk menyelidiki budaya organisasi menurut tasawur Islam di perbankan Syariah Kota Medan, Indonesia. Orientasi kajian dipandang daripada perspektif Islam guna memperkaya khazanah pengetahuan bidang pengurusan, tingkah laku organisasi, termasuk pula khazanah pengurusan pembangunan insaniah berteraskan Islam yang setakat ini masih terhad.

Tujuan khusus kajian ini pula diperincikan kepada tiga, mengenal pasti budaya organisasi menurut perspektif tasawur Islam; menganalisis budaya organisasi perbankan Syariah Kota Medan berdasarkan budaya organisasi menurut tasawur Islam; dan merumuskan budaya organisasi perbankan Syariah berdasarkan budaya organisasi menurut tasawur Islam.

Perbincangan dalam bab pertama ialah mengenai isu-isu penting mengapa penyelidikan ini dilakukan khasnya isu berkaitan dengan budaya organisasi di perbankan Syariah. Dengan mengetahui alasan-alasan penting ini maka akan didapati gambaran yang nyata mengenai arah penyelidikan.

Bab pertama secara khas membincangkan tentang latar belakang, pernyataan masalah, objektif, persoalan, definisi operasional, skop dan batasan, kepentingan dan

sumbangan kajian. Dalam bahagian akhir dikemukakan pula organisasi tesis untuk mempamerkan isi daripada rancangan keseluruhan tesis.

1.2 LATAR BELAKANG

Latar belakang ini membincangkan beberapa isu tentang perkembangan perbankan Syariah; kedudukan pengguna perbankan Syariah di Indonesia; kedudukan pengurusan insaniah perbankan Syariah di Indonesia; kedudukan budaya organisasi dalam perspektif Islam masa kini; dan kedudukan kaedah Islam dalam kajian budaya organisasi perbankan Syariah.

1.2.1 Perkembangan Perbankan Syariah

Dunia perbankan mengenali dua jenis perbankan iaitu perbankan konvensional¹ dan perbankan Islam. Perbankan Islam menjadi tumpuan perbincangan dalam penyelidikan ini. Di Indonesia perbankan Islam dikenali dengan nama perbankan Syariah². Walaupun berbeza istilah namun pada asasnya keduanya ialah sama iaitu bank yang ditubuhkan dan dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip Syariah Islam. Istilah yang diguna seterusnya dalam kajian ini ialah perbankan Syariah untuk mengacu kepada bank Islam di Indonesia.

¹ Bank konvensional ialah bank umum komersial konvensional yang tidak berasas kepada prinsip Islam.

² Menurut Undang-undang Republik Indonesia No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, perbankan Syariah ialah segala sesuatu yang berhubungan dengan perbankan Syariah dan unit usaha Syariah, merangkumi perlembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya (Pasal 1 Ayat 1). Perbankan Syariah pula diertikan dengan bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasar kepada prinsip Syariah (Pasal 1 Ayat 7).

Para penulis banyak mengemukakan sejarah perbankan Syariah, antaranya seperti yang dijelaskan oleh Zainul Arifin (2002), bahawa perhatian kepada perkembangan sistem kewangan Islam bermula pada tahun 1975 antaranya termasuklah Arab Saudi, Emirah Arab Bersatu, Bahrain dan Pakistan; Kuwait pada tahun 1977; Mesir tahun 1978, Cyprus dan Malaysia pada tahun 1983, Iran dan Turki tahun 1984 dan Indonesia bermula pada tahun 1992.

Ahmet Akgunduz (2009) lebih khas mengemukakan bahawa sejarah penubuhan perbankan Syariah boleh dibahagikan kepada empat era, iaitu: era 1800-an, 1900-1959, 1960-1979, 1980-1999. Era pertama, 1800-an yakni secara khususnya tahun 1856 ditubuhkan *Bank-i Osmani (Ottoman Bank)* di Turki. Walau bagaimanapun, bank ini mendapat tentangan daripada umat Islam sendiri. Pada tahun 1890-an pula ditubuhkan *Barclays Bank* di Kaherah Mesir, tetapi amalan bunga di bank ini ditentang oleh pelajar-pelajar Islam sebagai penentangan kepada amalan riba. Dalam masa seterusnya, kedua bank tersebut menyempurnakan pengurusan bank menurut kaedah Islam yang sebenarnya untuk mengelakkan penentangan kepada amalan riba.

Era kedua 1900-1959, iaitu pada tahun 1914 ditubuhkan *Bank-i Ewqaf* di Turki (Murat Cizakca, 2004; Ahmed Akgunduz, 2009). Sistem bank adalah *mu'āmalah al-shar'iyah*³ sebenarnya atau *murābahah*⁴ sederhana. Bank ini telah mengeluarkan bon, sijil dan pemindahan wang (Ahmed Akgunduz, 2009).

³ *Mu'āmalah al-shar'iyah* bermakna hubungan kemasyarakatan pula aktiviti perniagaan berasas kepada prinsip-prinsip Syariah (Komunitas Ekonomi Syariah, 2016).

⁴ *Murābahah* merupakan kaedah dalam perniagaan Islam iaitu sesuatu institusi kewangan membelikan keperluan pelanggan kemudian menjualnya kepada pelanggan dengan harga yang disepakati antara kedua belah pihak (Komunitas Ekonomi Syariah, 2016).

Era ketiga 1960-1979, iaitu di Mesir dan Malaysia yang pada masa itu berkembang amalan kewangan berasas Islam. Bank-bank yang dimaksudkan ialah *Mitghamr Bank* di Mesir pada tahun 1963 (Ahmed Akgunduz, 2009; Venardos, 2012) dan lembaga Tabung Haji di Malaysia pada tahun 1962 (Ahmed Akgunduz, 2009; Farkhanda Shamim, 2016). Tahun 1974 *Islamic Development Bank* telah ditubuhkan (Sheffard, Porter, Faust, & Nagar, 2009). Seterusnya pada tahun 1975 ditubuhkan pula *Dubai Islamic Bank* dan *Islamic Development Bank (IDB)* di Dubai (Ahmed Akgunduz, 2009; Sheffard, Porter, Faust dan Nagar, 2009; Ahmad dan Luo, 2010). Berturut-turut selepas itu, ditubuhkan pula *Faisal Islamic Bank* di Sudan pada tahun 1977 (Nienhaus, 2005; Farkhanda Shamim, 2016); *Islamic Bank of Faisal* dan *Bank of Islamic Finance and Investment* di Jordan tahun 1978 (Ahmad dan Luo, 2010).

Era keempat 1980-1999. Pada masa ini, sistem perbankan dan kewangan Islam mendapat perhatian luas dalam kalangan para ahli akademik, ahli perbankan dan kewangan Islam. Beberapa negara Islam memulakan pertimbangan idea rasmi dan melantik para pakar untuk melatih sumber manusia dalam sistem perbankan dan kewangan Islam. Beberapa universiti di Eropah dan Amerika mengamalkan penyelidikan dan menghasilkan beratus-ratus tesis Doktor Falsafah dalam bidang sistem perbankan dan kewangan Islam. Bilangan seminar dan persidangan yang dilakukan juga banyak, seperti di Kuala Lumpur, Dhaka, Islamabad, Bahrain, Jeddah, Kairo, Khartoum, Nigeria, Tunisia, Geneva, London dan New York (Ahmed Akgunduz, 2009). Dalam era keempat ini pula di Malaysia dibangunkan perbankan Syariah pertama di Asia Tenggara iaitu Bank Islam Malaysia Berhad pada 1983 (Muhammad Syafi'i Antonio, 2001).

Perkembangan perbankan Syariah di negara-negara Islam telah mempengaruhi penubuhan perbankan Islam di Indonesia. Pengaruh itu bermula dengan berbagai seminar terutama berkaitan dengan riba dan perbankan pada tahun 1990. Penyokong utama dalam penubuhan perbankan Syariah ialah Majlis Ulama Indonesia (*MUI*). Seterusnya, Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (*ICMI*) yang merupakan pegawai tertinggi dalam kalangan kakitangan kerajaan, mengadakan musyawarah untuk menyokong pendirian perbankan Syariah di Indonesia. Berdasar usaha itu maka pada tahun 1991 Bank Muamalat Indonesia berdiri sebagai bank pertama yang melaksanakan operasi secara Syariah (M. Amin Aziz, 1992; Muhammad Syafi'i Antonio, 2001).

Sebagaimana ditunjukkan dalam Jadual 1.1, perbankan Syariah di Indonesia dalam amalannya boleh dibahagikan ke dalam dua jenis, iaitu Perbankan Umum Syariah dan Perbankan Unit Usaha Syariah. Bank Umum Syariah ialah perbankan Syariah yang dalam aktivitinya memberikan perkhidmatan dalam pembayaran. Bank Umum Syariah ini mempunyai pengurusan sendiri dan secara penuh mengamalkan urusan niaga. Berbeza halnya dengan Bank Unit Usaha Syariah yang merupakan satu jabatan/bahagian dalam bank konvensional (Undang-Undang Republik Indonesia No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah). Fokus dalam penyelidikan ini ialah kepada Bank Umum Syariah sahaja. Jadual 1.1. memberi petunjuk bahawa di Indonesia hingga tahun 2015 terdapat 12 Bank Umum Syariah dan 22 Unit Usaha Syariah (Otoritas Jasa Keuangan, 2015).

Jadual 1. 1 Bank Umum Syariah dan Bank Unit Usaha Syariah di Indonesia

Bank Umum Syariah	Bank Unit Usaha Syariah	
1. Bank Syariah Muamalat	1. Bank Danamon	13. Bank Pembangunan Daerah

Bank Umum Syariah	Bank Unit Usaha Syariah	
Indonesia*	Indonesia	Sumatera Barat
2. Bank Syariah Mandiri*	2. Bank Permata	14. Bank Pembangunan Daerah Riau
3. Bank Syariah Mega Indonesia*	3. Bank Internasional Indonesia	15. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung
4. Bank Syariah BRI*	4. CIMB Niaga	16. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan
5. Bank Syariah Bukopin*	5. OCBC NISP	17. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat
6. Bank Panin Syariah	6. Bank Pembangunan Daerah DKI	18. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur
7. Bank Victoria Syariah	7. Bank Pembangunan Daerah Yogyakarta	19. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat
8. BCA Syariah	8. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah	20. Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Barat
9. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten*	9. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur	21. Bank Tabungan Negara
10. Bank BNI Syariah*	10. Bank Pembangunan Daerah Jambi	22. Bank Sinarmas
11. Maybank Indonesia Syariah	11. Bank Pembangunan Daerah Banda Aceh	
12. PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah*	12. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara	

*Cawangan Bank Syariah di Medan.

Sumber: Statistik Perbankan Syariah Indonesia sampai dengan September 2015 (Otoritas Jasa Keuangan, 2015).

Di Medan hanya ada enam Bank Umum Syariah daripada dua belas yang ada di Indonesia, merangkumi Bank Muamalat, Bank Syariah Mandiri, Bank Syariah Mega Indonesia, Bank Syariah BRI, Bank Syariah Bukopin dan Bank Syariah BNI⁵. Sementara itu Bank Unit Usaha Syariah di Medan ada enam, iaitu Bank Danamon Indonesia, Bank Permata, Bank Internasional Indonesia, CIMB Niaga, Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara dan Bank Tabungan Negara (Otoritas Jasa Keuangan, 2015).

Perbincangan tentang perkembangan perbankan Syariah seperti dijelaskan sebelum ini memperlihatkan fenomena perkembangan perbankan Syariah baik di

⁵ Kajian ini hanya akan menumpukan kepada Medan, Indonesia sahaja. Justifikasi bagi penumpuan kajian ini akan dibincangkan dalam bab ketiga.

dunia, Asia, Asia Tenggara, bahkan di Indonesia. Kota Medan pula menjadi satu wilayah di Indonesia bagian Barat yang menjadi sasaran dalam pembangunan perbankan Syariah memandangkan keadaan perekonomian di daerah ini sangat berpotensi (Bank Indonesia, 2002; Bank Sumut, 2014).

1.2.2 Kedudukan Pengguna Perbankan Syariah di Indonesia

Ekoran perkembangan pesat perbankan Syariah, isu-isu lain yang berkaitan juga turut mendapat tempat dan perhatian dalam kalangan pengkaji, pemikir dan juga pihak pelaksana. Antaranya ialah isu-isu berkaitan pengguna dan kefahaman pengguna perbankan itu sendiri. Kedudukan kefahaman pengguna bank konvensional dan perbankan Syariah boleh diperoleh melalui berbagai data dan kajian empirikal yang telah dilakukan sebelumnya.

Kajian yang dilakukan Dewi Andriani dan Azuar Juliandi (2007) mengenai pilihan utama masyarakat Kota Medan terhadap perbankan Syariah, menghasilkan kesimpulan bahawa pengetahuan masyarakat Medan terhadap perbankan Syariah cukup baik, majoriti responden penyelidikan mengetahui tentang keberadaan perbankan Syariah. Demikian pula dengan sikap masyarakat Medan terhadap perbankan Syariah juga cukup baik, majoriti responden di Medan juga boleh menerima keberadaan perbankan Syariah. Dalam perihal keputusan masyarakat Medan untuk menerima perbankan Syariah juga didapati majoriti responden secara signifikannya memutuskan untuk menerima perbankan Syariah.

Kajian Dewi Andriani dan Azuar Juliandi (2007) yang dibincangkan sebelum ini menunjukkan bahawa masyarakat tidak lagi asing dengan perbankan Syariah dan memiliki pandangan yang cukup baik terhadap keberadaan perbankan Syariah dan masyarakat umumnya telah menerima perbankan Syariah sebagai satu institusi kewangan untuk transaksi perbankan selain bank konvensional yang ada semasa ini. Walau bagaimanapun pada kajian lainnya yang dilakukan Dewi Andriani dan Azuar Juliandi (2009), iaitu kajian membandingkan perbankan Syariah dengan perbankan konvensional, menunjukkan bahawa bentuk institusi bank merupakan salah satu faktor yang menentukan minat masyarakat untuk menabung di Kota Medan. Dalam kajian itu, ada perbezaan yang signifikan dalam isu minat menabung di perbankan Syariah dan bank konvensional. Masyarakat Kota Medan masih cenderung memilih bank konvensional dibandingkan memilih bank Syariah.

Kajian sebelum ini disokong oleh kajian Tarsidin dan Warjiyo (2006) bahawa meskipun tingkat pertumbuhan bank Islam cukup tinggi di dunia dan menjadi perhatian banyak pihak, penguasaan pasaran perbankan Syariah masih relatif kecil, bahkan di beberapa negara yang majoriti penduduknya Muslim termasuklah Indonesia. Rafika Rahmati (2015) menjelaskan bahawa perkembangan perbankan Syariah di Indonesia tergolong rendah dibandingkan dengan bank konvensional⁶. daripada sisi kecekapan atau efisien, Muhammad Faza Firdaus dan Muhamad Nadrattuzaman Hosen (2013) dalam kajiannya menyimpulkan bahawa peringkat kecekapan perbankan Syariah di Indonesia belum mencapai tahap kecekapan

⁶ Dari aspek jumlah, hanya ada 11 perbankan Syariah daripada 124 jumlah bank di Indonesia. Selain itu, purata tingkat pertumbuhan jumlah dana pihak ketiga bank konvensional sebesar 15.94 peratus selama 5 tahun lepas, sedangkan perbankan Syariah sebesar 35.6 peratus. Dari aspek pertumbuhan dana pihak ketiga, perbankan Syariah memang mengalami pertumbuhan yang lebih besar. Walau bagaimanapun dari aspek jumlah dana pihak ketiga perbankan konvensional masih lebih besar (Rafika Rahmati, 2015).

optimum⁷. Dilihat daripada pertumbuhan jumlah pengguna, Otoritas Jasa Keuangan (2015) menyediakan data pertumbuhan pengguna perbankan Syariah di Indonesia seperti terlihat pada Jadual 1.2. di bawah ini.

Jadual 1. 2 Pertumbuhan Pengguna Perbankan Syariah di Indonesia

Tahun	Jumlah Akaun	Peratus Peningkatan
2010	6,919,678	-
2011	9,686,768	39.99
2012	13,360,157	37.92
2013	16,204,166	21.29
2014	18,214,775	12.41

Sampai kepada Disember 2014

Sumber: Statistik Perbankan Syariah (Otoritas Jasa Keuangan, 2015).

Jadual 1.2 menunjukkan adanya pertumbuhan negatif pada akaun pengguna perbankan Syariah. Sejak tahun 2010, jumlah pendeposit perbankan Syariah tahun ke tahun menunjukkan trend pertumbuhan yang menurun. Dalam tahun 2011, akaun pengguna perbankan Syariah tercatat masih tumbuh 39.99 peratus. Namun tahun 2012 hanya tumbuh 37.92 peratus, tahun 2013 tumbuh 21.29 peratus dan terus turun pada 2014 iaitu 12.41 peratus (Otoritas Jasa Keuangan, 2015).

Berdasarkan jumlah akaun pengguna, diperhatikan wujudnya fenomena tiada peratus peningkatan yang cukup signifikan daripada segi jumlah pengguna di perbankan Syariah.

⁷ Kajian ini menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi tahap kecekapan yang dikenali sebagai kaedah analisis pengumpulan data dua tahap (*two-stage data envelopment analysis*) dan mencadangkan pengukuran tingkat kekukuhan Bank dengan kaedah CAMEL (*Capital Adequacy, Asset Quality, Management, Earnings, Liquidity, Sensitivity*) merupakan kaedah untuk menilai kualiti perbankan, iaitu darjah kecukupan modal, kualiti aset, pengurusan, keuntungan, likuiditi, kepekaan perbankan. Kajian bermatlamatkan sepuluh Bank Syariah di Indonesia daripada suku kedua 2010 hingga Suku keempat 2012. Secara keseluruhan, keputusan menunjukkan bahawa tahap kecekapan bank-bank Islam di Indonesia dalam tempoh masa yang dalam kajian ini, masih belum mencapai tahap optimum kecekapan (Muhammad Faza Firdaus, & Muhamad Nadratuzzaman Hosen, 2013).

1.2.3 Kedudukan Pengurusan Insaniah Perbankan Syariah di Indonesia

Selain dari aspek pengguna perbankan Syariah di Indonesia, isu sumber insan perbankan Syariah di Indonesia juga mendapat perhatian. Dilihat dari segi kuantiti, sumber insaniah perbankan Syariah di Indonesia meningkat laju terutama Bank Umum Syariah (Otoritas Jasa Keuangan, 2015). Statistik mengenai perihal itu tergambar pada Jadual 1.3.

Jadual 1. 3 Perkembangan Pekerja Bank Umum Syariah di Indonesia

Tahun	Jumlah Pekerja	Peratus Peningkatan
2005	3,523	-
2006	3,913	11.07
2007	4,311	10.17
2008	6,609	53.31
2009	10,348	56.57
2010	15,224	47.12
2011	21,820	43.33
2012	24,111	10.50
2013	26,717	10.81
2014	41,393	54.93

Sampai kepada Disember 2014

Sumber: Statistik Perbankan Syariah (Otoritas Jasa Keuangan, 2015).

Melihat kepada data dalam Jadual 1.3, sebenarnya sumber insaniah perbankan Syariah sejak tahun 2005 meningkat cukup pesat, khasnya pada tahun 2008 ke 2009 sebesar 56.57 peratus. Demikian pula pada tahun 2013 ke 2014 kembali meningkat sebesar 54.93 peratus (Otoritas Jasa Keuangan, 2015). Muhammad Arifin Badri (2012) dan Muhammad Syafi'i Antonio (2001) menyatakan, meskipun daripada segi kuantiti pertumbuhannya cukup pesat, namun sebenarnya masih banyak permasalahan pengurusan insaniah perbankan Syariah di Indonesia, iaitu kualiti keahlian yang rendah. Rendahnya kualiti sumber insaniah

perbankan Syariah di Indonesia disebabkan kerana institusi akademik dan pelatihan sangat terhad. Selain faktor itu, diketemukan banyak pekerja perbankan Syariah berasal daripada bank konvensional, sehingga para pekerja kurang memahami prinsip-prinsip Syariah.

Permasalahan sumber insaniah di Indonesia seperti itu disokong oleh penyelidikan di Malaysia oleh Norhanim Dewa dan Sabarudin Zakaria (2012) yang menemukan bahawa sumber insaniah perbankan Syariah terhad dalam kemahiran, pengetahuan Syariah, pengetahuan mengenai produk perbankan Syariah. Penyelidikan Junaidah Hashim (2009) di Malaysia bahkan memberi maklumat bahawa hampir setengah daripada responden tidak memahami amalan pengurusan sumber insaniah Islamik. Demikian pula penemuan Adnan Bashir (2011) dalam penyelidikannya di Pakistan yang memberi kesimpulan bahawa kurangnya pekerja yang berkualiti menjadi faktor yang menyokong lambatnya kemajuan perbankan Syariah.

Implikasi penting daripada kajian-kajian sebelum ini menunjukkan permasalahan bahawa masyarakat belum sepenuhnya berminat menggunakan perbankan Syariah (Dewi Andriani dan Azuar Juliandi, 2009). Aspek sumber insaniah menunjukkan pula bahawa kualiti sumber insaniah perbankan Syariah belum sepenuhnya baik (Muhammad Arifin Badri, 2012; Muhammad Syafi'i Antonio, 2001; Norhanim Dewa & Sabarudin Zakaria, 2012; Junaidah Hashim, 2009; Adnan Bashir, 2011).

Kajian-kajian itu memberi maklumat bahawa perbankan Syariah belum menjadi budaya dalam masyarakat termasuk pula para pekerja. Dalam bahagian berikut dikaji pula mengenai budaya organisasi agar terlihat bagaimana pentingnya budaya organisasi baik untuk pengguna mahupun sumber insaniah perbankan Syariah.

1.2.4 Kedudukan Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam Masa Kini

Kajian-kajian agama secara umum seperti dilakukan oleh McCormick (1994) dan Fernando dan Jackson (2006) bahawa agama penting dalam mempengaruhi pengurusan. Sementara kajian Anderson, Drakopoulou-Dodd dan Scott (2000) memberi keputusan agama mempengaruhi pembangunan budaya korporat.

Kajian-kajian sebelum ini mengisyaratkan bahawa agama penting dalam mempengaruhi tingkah laku dalam bekerja, khususnya dalam agama Islam. Hasil kajian Samir Abuznaid (2006) menyatakan bahawa agama berpengaruh terhadap wujudnya budaya organisasi. Ketika para pekerja institusi Islam memahami dan mengamalkan nilai-nilai Islam dengan baik maka tingkah lakunya akan baik pula, seperti terwujudnya kecemerlangan dan prestasi dalam bekerja.

Amalan nilai-nilai Islam itu dalam persekitaran bekerja salah satunya boleh difahami melalui konsep dan amalan budaya organisasi yang berprinsip kepada Islam. Mohammad Abdulaziz (2001) menyarankan ahli akademik bertumpu kepada masalah budaya Islam untuk menghadapi realiti dominasi budaya Barat tunggal di seluruh dunia. Jika hal itu dilakukan Islam akan boleh mencapai peradaban seperti

masa lalu. Salah satu upaya yang dilakukan ialah memulai dialog, penyelidikan dan konferensi mengenai budaya organisasi.

Budaya organisasi secara umum bermakna sistem perkongsian nilai yang dianuti oleh anggota organisasi yang membezakan organisasi itu daripada organisasi-organisasi lain (Hofstede, 1984; Schein, 2004). Sistem perkongsian nilai itu bila diamati lebih dalam merupakan sekumpulan ciri utama yang dihargai oleh organisasi (Robbins, 1989). Dalam institusi Islam, maka sistem nilai yang dianuti ialah bercirikan kepada nilai-nilai Islam. Budaya organisasi begitu penting bagi institusi Islam sebab berhubungan dengan pembangunan insan. Pembangunan sesebuah organisasi sangat bergantung pada budaya organisasi.

Budaya organisasi ini menurut Khaliq Ahmad (2008) ialah segala sesuatu yang berkaitan dengan sistem pengurusan yang berorientasi pada nilai-nilai daripada ketamadunan. Bagi masyarakat Muslim hal ini harus konsisten dengan pandangan nilai-nilai Islam. Pengurusan kontemporari menghadapi masalah yang pelbagai berkaitan dengan sumber insaniah termasuk isu berkaitan rekrut, peluang yang sama dan skim imbuhan yang adil walaupun berbeza jantina dan lainnya di seluruh tamadun harus menetapkan standard-standard normatif dalam organisasi untuk memastikan tadbir urus korporat berdasarkan pada tujuan dan nilai-nilai teras.

Lebih lanjut mengenai pentingnya budaya organisasi ini, bahawa kejayaan suatu institusi tidak hanya ditentukan oleh sesuatu yang terlihat oleh mata (*tangible*) tetapi juga oleh sesuatu yang tidak terlihat oleh mata (*intangible*). Bagi perbankan, aset yang tidak terlihat oleh mata merangkumi kepercayaan daripada pengguna

kepada institusi bank yang menentukan kelangsungan hidup institusi bank. Kepercayaan boleh dibentuk secara berkesan melalui budaya. Hal ini disebabkan budayalah yang menghasilkan karakter, kualiti individu dan kualiti kumpulan. Dari sinilah andaian dibentuk, bahawa budaya organisasi dianggap menjadi faktor kejayaan sebuah institusi termasuklah institusi bank (Djokosantoso Moeljono, 2006). Secara lebih khusus, budaya organisasi ini begitu kuat mempengaruhi baik kakitangan mahupun para pengguna (Jewell & Sieagal, 1998).

Mengingat pentingnya budaya organisasi seperti telah dijelaskan sebelum ini, maka perbankan Syariah di Indonesia sebagai salah satu institusi Islam perlu memperhatikan konsep ini. Walau bagaimanapun dalam banyak kajian dan amalan, budaya organisasi hanya mengacu kepada konsep budaya organisasi konvensional. Muhammad Syukri Salleh (1999) menyatakan bahawa umumnya konsep konvensional hanya berorientasi kepada aspek material dan duniawi sahaja, sementara Islam juga mengharapkan keseimbangan kepada nilai-nilai rohani dan ukhrawi. Makna konvensional menurut Fadzila Azni Ahmad (2010) ialah prinsip yang tidak menjadi teras dalam pengurusan.⁸ Mengikut istilah itu budaya organisasi konvensional pula tidak menggunakan prinsip Islam sebagai teras.

Berhubungan dengan masalah itu, kajian Fadzila Azni Ahmad (2010) menunjukkan bahawa institusi pembangunan berteraskan Islam di Malaysia sangat pesat pertumbuhannya, termasuk pula pertumbuhan institusi perbankan Syariah. Namun umumnya kaedah pengurusan konvensional yang berasal daripada Barat dan Jepun lebih banyak diguna pakai berbanding kaedah pengurusan Islam. Penggunaan

⁸ Fadzila Azni Ahmad (2010) menggunakan istilah lazim, kaedah pengurusan lazim atau konvensional selalu diguna pakai dalam perbincangan kaedah pengurusan yang berasas daripada Barat dan Jepun.

kaedah konvensional dalam pengurusan seperti itu pula akan mempengaruhi budaya organisasi institusi perniagaan Islam.

Dengan demikian ketika kalangan ahli akademik dan pengamal industri Islam banyak menggunakan konsep-konsep konvensional yang dibina oleh orang di luar Islam, maka konsep Islam harus dibangunkan untuk mengisi lompong pengurusan institusi Islam. Sebagaimana dikatakan oleh Muhammad Syukri Salleh (1999) bahawa pembangunan termasuk pula pembangunan institusi bank mesti dikelola oleh orang Islam sendiri. Keesaan Allah SWT diletakkan sebagai asas dalam proses pembangunan dalam mencapai tujuan akhir iaitu mendapat keredaan Allah SWT (*Marḍatillah*). Hal ini dilakukan untuk mengelakkan pengalaman Barat sebagai kaedah mutlak yang terus dijulung dan ditiru oleh negara-negara lain termasuklah oleh institusi Islam itu sendiri.

Berdasar kepada penjelasan-penjelasan dalam perbincangan sebelum ini, boleh dilihat bahawa budaya organisasi penting untuk pengurusan institusi termasuk institusi Islam seperti perbankan Syariah (Bassam Maali & Napier, 2010). Sedangkan Fadzila Azni Ahmad (2010) menyatakan kaedah pengurusan institusi Islam sedia ada masih belum sebenarnya mengacu kepada kaedah pengurusan berteraskan Islam, tetapi banyak mengacu kepada kaedah pengurusan konvensional, sehingga amat penting untuk mereka bentuk kaedah pengurusan berteraskan Islam itu sendiri.

Selain merupakan kewajipan untuk berpegang kepada Islam, kaedah pengurusan berteraskan Islam juga diyakini akan membawa organisasi menjadi

bertambah baik. Sebagai contoh Bank Muamalat Indonesia pada tahun 1998 sehingga tahun 1999 dicatatkan mengalami penurunan prestasi kewangan yang ketara. Namun dengan konsistensi menerapkan konsep pengurusan *Ilahiah (the Celestial Management)* yang berasaskan sistem Syariah dan implementasi nilai-nilai kejujuran serta keteguhan menjalankan ajaran agama mampu mengeluarkan Bank Muamalat Indonesia daripada krisis (A. Riawan Amin, 2004).

Ari Mooduto (2006) menyatakan bahawa berdasarkan pengkajian institusi pengembangan perbankan Indonesia walaupun sudah ada upaya mengamalkan nilai-nilai Islam, terlihat petunjuk bahawa masih banyak kepimpinan perbankan Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah yang masih menerapkan budaya perbankan konvensional. Selain itu banyak sumber insaniah perbankan Syariah yang tidak patuh Syariah, sehingga merosak budaya dan mempengaruhi imej perbankan Syariah. Masalah lain ialah lemahnya pengetahuan dan pemahaman mengenai sistem dan nilai perbankan Syariah. Masalah-masalah itu memerlukan penambahbaikan sistem pengambilan pekerja, pengembangan program latihan yang intensif agar pengurus dan sumber daya perbankan Syariah dari tahap paling bawah boleh menerapkan budaya Syariah.

Berdasarkan kepada beberapa rujukan ini, perlu dilakukan penyelidikan mengenai budaya organisasi yang berteraskan kepada nilai-nilai Islam agar pembangunan budaya organisasi boleh dikelola oleh Islam sendiri.

1.2.5 Kedudukan Kaedah Islam dalam Kajian Budaya Organisasi Perbankan Syariah

Setelah perbincangan mengenai keadaan perkembangan perbankan Syariah sebelum ini baik dilihat daripada institusi, pengguna dan sumber insaniah perbankan Syariah, perlu pula dilihat bagaimana kedudukan kaedah Islam dalam kajian budaya organisasi di institusi perbankan Syariah.

Fadzila Azni Ahmad (2010) menyatakan bahawa ada tiga aspek yang menjadi falsafah pembangunan pengetahuan institusi Islam, iaitu: tasawur, epistemologi dan ontologi. Oleh itu seluruh kajian yang mengarah kepada pembangunan pengetahuan budaya organisasi menurut perspektif Islam pula mesti mengikut aspek itu. Budaya organisasi dalam kajian ini hanya bertumpu kepada satu aspek sahaja iaitu tasawur. Menurut Hamid Fahmy Zarkasy (2013) untuk membezakan pandangan hidup Islam dengan Barat, tasawur merupakan aspek yang lebih mudah digunakan dalam pembangunan pengetahuan yang masih terhad secara konseptual.

Kajian secara khas, konsep budaya organisasi dilihat daripada perspektif Islam yang menjadi tumpuan dalam kajian ini belum banyak ditemui. Setakat ini hanya ada dua kajian berkaitan dengan konsep itu. Satu daripadanya ialah kajian perbandingan oleh Mahmoud Dhaouadi (2008) yang menganalisis asas inti pati budaya daripada sudut pandang Islam. Kajian ini bukanlah kajian khas mengenai budaya organisasi, tetapi kajian budaya bersifat umum. Bidang kajian pula merupakan bidang sains sosial kontemporari, bukan bidang kajian sains pengurusan, tingkah laku organisasi mahupun pembangunan insaniah.

Kajian lebih khas tentang budaya organisasi menurut pandangan Islam dengan mengguna kaedah deskriptif dan konseptual dilakukan oleh Nazamul Hoque, Mohammad Aktaruzzaman Khan dan Md. Masrurul Mowla (2013). Kajian ini cuba membangunkan ciri-ciri serta model budaya organisasi daripada sudut pandangan Islam. Walau bagaimanapun kajian ini lebih kepada pengutipan ayat-ayat al-Quran dan Hadis untuk membangunkan ciri-ciri budaya organisasi, belum membicarakan tasawur Islam secara komprehensif.

Kajian lain yang masih berkaitan dengan budaya organisasi ialah Bassam Maali dan Napier (2010) di Jordan yang menyelidiki kaitan perakaunan, peranan agama dan budaya organisasi. Farid Ahammad Sobhani, Yuserrie Zainuddin dan Azlan Amran (2011) pula dengan menggunakan kaedah kajian kes menganalisis mengenai peranan agama Islam sebagai salah satu⁹ kekuatan penting di sebalik pendedahan kelestarian korporat perbankan Syariah di Bangladesh. Kedua-dua kajian itu (Bassam Maali, & Napier, 2010; Farid Ahammad Sobhani, Yuserrie Zainuddin, & Azlan Amran, 2011) lebih menekankan kepada aspek peranan agama dalam pembangunan perbankan Syariah bukan aspek budaya organisasi.

Di Indonesia sendiri kajian-kajian budaya organisasi di perbankan Syariah mahupun institusi Islam lainnya sudah ada tetapi dalam peringkat sarjana muda dan sarjana. Kajian-kajian itu antaranya oleh Cut Sarah Sandria (2004) yang menyelidiki budaya organisasi di Bank Muamalat Indonesia. Nina Rifiyani (2011) menyelidiki budaya korporat di Bank Muamalat Indonesia cawangan Surakarta. Rike Leyla Qodriani (2007) yang menganalisis budaya organisasi di Rumah Sakit Islam menurut

⁹ Faktor lainnya yang mempunyai peranan selain daripada agama ialah budaya organisasi, peraturan bank pusat, persekitaran, anugerah institusi dan profesionalisme (Farid Ahammad Sobhani, Yuserrie Zainuddin dan Azlan Amran, 2011).

teori Barat *Cameron* dan *Quinn*. Ketiga kajian di Indonesia itu ialah kajian empirikal yang lebih menggunakan paradigma Barat.

Kajian yang lebih luas dilakukan oleh Siti Hamidah, Eka Afnan Troena dan Agus Suman (2013) yang mencuba menghubungkan budaya organisasi dengan kepuasan kerja di Institusi Kewangan Syariah *Baitul Māl wat-Takwil*. Termasuk pula Dwi Ratmono dan Fuad Mas'ud (2005) yang mengkaji pengaruh budaya terhadap pelaporan model korporat Islam. Kedua-dua kajian mengguna kajian statistik inferens dan parameter yang digunakan pula berasal daripada sumber konvensional, bukan sumber Islam.

Umumnya kajian budaya organisasi dalam perspektif Islam secara komprehensif masih terlalu sedikit seperti dalam perbincangan sebelum ini, terlebih pula yang menggunakan aspek tasawur Islam. Keadaan ini berbeza dengan budaya organisasi konvensional terlihat cukup banyak dikaji oleh ahli akademik. Menurut pandangan Muhammad Syukri Salleh (2003), kajian-kajian pembangunan konvensional seperti itu sesungguhnya tidak mampu memahami dan menyelesaikan masalah pembangunan secara tepat. Terlebih pula prinsip dan keyakinan teori konvensional bertentangan dengan Islam. Permasalahan pembangunan hanya boleh diselesaikan jika memiliki acuan dan prinsip-prinsipnya yang tersendiri.

Oleh yang demikian kajian dalam tesis ini cuba untuk memperluaskan pengkajian berkaitan budaya organisasi menurut tasawur Islam. Untuk tujuan itu, pengkaji memulakan langkah mengkaji budaya organisasi di perbankan Syariah di

Medan, Indonesia sebagai kajian awal kepada budaya organisasi dalam perspektif Islam.

1.3 PERNYATAAN MASALAH

Latar belakang yang telah dibincangkan sebelum ini telah menjelaskan bahawa sepatutnya penyelidikan pembangunan daripada konsep-konsep Islam mesti mengikut tasawur Islam (Muhammad Syukri Salleh, 2003; Mohd Shukri Hanapi, 2014).

Penyelidikan dengan menggunakan teori tasawur Islam¹⁰ diperlukan kerana sebab-sebab berikut. Mohd. Kamal Hassan (1993) menjelaskan bahawa jika orang Islam menggunakan tasawur Islam maka ia mempunyai pandangan dan pendekatan hidup yang hakiki. Menurut Haron Din (1992), tasawur Islam sebagai pandangan hidup boleh menjawab persoalan-persoalan Islam yang sebenar. Hamid Fahmy Zarkasyi (2013) mengemukakan beberapa alasan khas tentang pentingnya teori tasawur, iaitu: Pertama, di era globalisasi yang telah melebur identiti, suatu bangsa atau peradaban tidak lagi boleh diukur daripada tradisi, nilai-nilai sosial, atau gaya hidup. Tolok ukur yang boleh mengatasi leburnya identiti itu adalah tasawur. Kedua, dengan teori tasawur persamaan dan perbezaan antara Islam dan peradaban boleh dilakukan secara konseptual dibandingkan ideologi. Ketiga, dengan menyedari perbezaan antara tamadun berdasarkan tasawur, maka pertembungan tamadun (*clash of civilization*) yang sering dinilai ideologi itu boleh direduksi menjadi kesedaran

¹⁰ Hamid Fahmy Zarkasyi menggunakan istilah *Islamic worldview* untuk tasawur Islam.

akan adanya pluralistik peradaban yang saling menghormati tanpa harus menerapkan doktrin pluralisme, multikulturalisme dan relativisme.

Salah satu bidang penyelidikan yang pula memerlukan tasawur Islam menurut Fadzila Azni Ahmad (2010) ialah bidang pengurusan institusi Islam. Tidak hanya itu, Bassam Maali dan Napier (2010) pula menyatakan perlu untuk memberi tumpuan kepada aspek yang lebih kecil daripada pengurusan iaitu budaya organisasi. Mohammad Abdulaziz (2001) menyarankan pembangunan konsep budaya organisasi boleh dilakukan dalam dialog, konferensi dan penyelidikan, khasnya budaya organisasi dalam perspektif tasawur Islam.

Menurut pendapat Abdulaziz Othman Altwaijri (1996), Muhammad Abdurauf (1989) dan Dia Eddine Mohammad Motawea (2004) pembangunan budaya organisasi khasnya menurut perspektif tasawur Islam ialah untuk menggalakkan ahli organisasi untuk mendapatkan keseimbangan dunia dan akhirat. Keseimbangan itu boleh didapatkan kerana tasawur Islam berkuasa membangunkan satu persepsi kukuh dalam diri seseorang sehingga menubuhkan iman dalam jiwa, serta melakukan perbuatan-perbuatan baik.

Monir Tayeb (1997), Bilal Khan, Ayesha Farooq dan Zareen Hussain (2010) berpandangan agama berpengaruh kepada kejayaan institusi, oleh itu agama mesti menjadi asas pula dalam pembangunan karakter budaya organisasi sesuatu institusi. Contohnya ialah aktiviti membangun pengurusan budaya organisasi di institusi Malaysia (Bilal Khan, Ayesha Farooq & Zareen Hussain, 2010); kejayaan pembangunan budaya kerja Bank Muamalat di Indonesia (Bank Muamalat, 2011);

pendedahan kelestarian korporat perbankan Syariah di Bangladesh (Farid Ahammad Sobhani, Yuserrie Zainuddin & Azlan Amran, 2011); berperannya agama Islam dalam pembangunan budaya organisasi di Jordan (Bassam Maali dan Napier, 2010); peranan nilai-nilai Islam dalam membentuk budaya organisasi di institusi Islam di Bangladesh, Pakistan, India, Malaysia, Indonesia dan Arab Saudi (Mohammed Galib Hussain dan S. Abdul Sajid, 2010).

Mengingat pentingnya budaya organisasi seperti telah dinyatakan sebelum ini, memotivasi penyelidikan budaya organisasi yang telah dilakukan oleh ahli akademik Islam sendiri. Meski demikian penyelidikan masih bercampur dengan konsep selain budaya organisasi, terlebih pula masih mengikuti asas konvensional daripada Barat seperti dilakukan oleh Nayeb Ali Rahmati Asl, M. Goodarzi dan S. N. Sajjadi (2012); Adel Ismail al-Alawi, Nayla Yousif al-Marzooqi dan Yasmeen Fraidoon Mohammed (2007); Siti Hamidah, Eka Afnan Troena dan Agus Suman (2013); Dwi Ratmono dan Fuad Mas'ud (2005).

Jika pun ada penyelidikan budaya organisasi yang dilakukan oleh orang Islam pula menurut perspektif Islam, belumlah benar-benar mengikut tasawur Islam yang utuh. Itu terlihat dalam penyelidikan Nazamul Hoque, Mohammad Aktaruzzaman Khan, & Md. Masrurul Mowla (2013); Mohammed Galib Hussain dan S. Abdul Sajid (2010); Mahmoud Dhaouadi (2008).

Perbincangan sebelum ini memberi makna bahawa tasawur Islam penting untuk membangunkan konsep-konsep ilmu pengetahuan Islam seperti halnya budaya organisasi perbankan Syariah dalam kajian ini. Persoalannya, apakah prinsip tasawur

Islam?; Apakah asas kerangka budaya organisasi mengikut tasawur Islam? Persoalan-persoalan ini sangat penting untuk dijawab kerana penyelidikan budaya organisasi cenderung mengikuti sudut pandangan konvensional, walaupun penyelidikan tersebut melibatkan kajian tentang orang atau institusi Islam itu sendiri.

Latar belakang masalah pula mempamerkan bahawa perbankan Syariah berkembang dengan pesat di Indonesia termasuk pertumbuhan cawangan-cawangannya di Kota Medan. Pertumbuhan perbankan Syariah itu diikuti dengan pertumbuhan kuantiti sumber insaniah (Otoritas Jasa Keuangan, 2015). Dari aspek sumber insaniah perbankan Syariah masih belum memahami dan mengamalkan nilai-nilai Islam kerana didominasi oleh sumber insaniah daripada bank konvensional. Oleh itu budaya organisasi yang dibangunkan di perbankan Syariah pula masih cenderung mengikut pola konvensional. Impak daripada perihal tersebut ialah banyak pengguna yang tidak puas hati terhadap perkhidmatan perbankan Syariah kerana dianggap belum sepenuhnya berbudaya Islamik khasnya dalam sistem pentadbiran dan operasional bank (Asnaini, 2008; Cecep Maskanul Hakim, 1999; Aries Musnandar, 2014). Demikian pula kurangnya imej pengguna dalam memandang budaya Islam yang diamalkan oleh perbankan Syariah. Setakat ini amalan perbankan Syariah masih kurang baik, salah satu faktor daripada anggapan itu ialah kerana kurangnya kepatuhan bank dalam mengamalkan prinsip-prinsip Syariah (Rahman El Junusi, 2012).

Semestinya nilai-nilai budaya yang digunakan di institusi Islam ialah budaya organisasi yang berteraskan Islam (Khaliq Ahmad, 2008). Muhammad Syukri Salleh (1999) menyatakan bahawa apa pun institusi Islam yang ada, pembangunan dan

pengurusan institusi Islam harus dikelola oleh Islam sendiri yang meletakkan asas pada ke-Esaan Allah SWT, yang akhir tujuannya ialah mencapai keredaan Allah SWT, tidak boleh bercampur dengan konsep pengurusan di luar Islam. Apabila konsep pengurusan Islam bercampur dengan konsep pengurusan bukan Islam maka matlamat yang dicapai hanya bertumpu kepada matlamat duniawi dan fizikal sahaja. Fadzila Azni Ahmad (2010) juga menyokong pernyataan itu dengan menegaskan institusi Islam tidak seharusnya mencontohi budaya daripada Barat atau Jepun seperti yang banyak diguna pakai institusi Islam masa kini.

Melihat pentingnya isu budaya organisasi perbankan Syariah mesti berasas kepada Islam seperti telah dijelaskan sebelumnya, maka perbankan Syariah di Kota Medan diharapkan pula mengacu kepada asas-asas Islam dalam membangun nilai-nilai budaya organisasinya. Para pekerja perbankan Syariah pula mesti mengamalkan dengan baik budaya organisasi yang telah dibangunkan oleh pendiri bank agar mempunyai impak terhadap tingkah lakunya dalam bekerja.

Persoalannya, bagaimanakah nilai-nilai budaya organisasi yang diamalkan perbankan Syariah Kota Medan? Bagaimanakah tasawur budaya organisasi yang diamalkan perbankan Syariah Kota Medan? Bagaimanakah pandangan ahli organisasi tentang pengamalan budaya organisasi perbankan Syariah Kota Medan? Persoalan-persoalan ini memerlukan kajian sehingga budaya organisasi perbankan Syariah Kota Medan boleh dikenal pasti dan diharapkan ia benar-benar selari dengan nilai-nilai Islam.