

"Ilmu managemen positivistik-sekularistik umumnya hanya menekankan 'Management' dan 'Money' dalam mempelajari perilaku manusia dalam berorganisasi dan berproduksi. Sisi humanistik-spiritualistik yang terkait dengan 'Man' dilupakan, atau hanya dianggap sebagai *taken for granted*, tanpa pendalaman arti pentingnya. Pembahasan 'Man' sejatinya sama sekali tidak dapat dilepaskan dari dimensi Ruh-ruhaniyyah-spiritualitas. Buku ini mengedepankan arti penting dari 'Man' yang tidak dapat dilepaskan sama sekali dari sisi Ruhaniyyah-ketuhanan. Sangat berharga dan mendalam dalam memahami kembali peran "Ruh", ruhani atau spiritualitas ketuhanan dalam memandu dan menavigasi perilaku manusia. Teori *Human REALsource (HRS)* diajukan sebagai pengganti teori Sumber Daya Manusia (SDM). Layak dibaca oleh siapapun yang ingin memahami dan merindukan peran spiritualitas ketuhanan di alam kehidupan yang sudah sangat materialistik-positivistik-secularized."

Prof. Dr. H.M. Amin Abdullah

(Staf Ahli Menteri Agama Bidang Pendidikan 2012-2015, Guru Besar UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)

"Telah banyak buku mengupas tentang manajemen. Berbagai teori berhasil dirumuskan, tetapi ketika diperhatikan secara saksama tidak selalu memuaskan. Terasa masih ada sesuatu yang terlewatkan di dalam memahami manusia. Buku ini memberikan perspektif baru terutama dikaitkan dengan bagaimana mengelolanya. Hal baru dimaksud, manusia tidak cukup dipahami dari aspek zahir, tetapi harus disempurnakan dengan pemahaman aspek batinnya. Aspek batin justru dipandang strategis oleh karena menjadi sumber perilaku manusia. Buku ini mengingatkan bahwa memperbincangkan manajemen tidak akan sempurna jika tidak menyentuh aspek terdalam, yaitu ruh atau batinnya. Aspek batin dimaksud justru menjadi kekuatan penggerak perilaku manusia namun oleh banyak teori manajemen kurang memperoleh perhatian secara tepat."

Prof. Dr. H. Imam Suprayogo

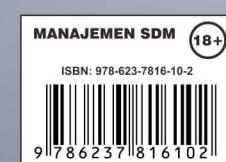
(Guru Besar UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Anggota Dewan Pertimbangan MUI Pusat)

"Sejak keluarnya Keputusan Menteri Agama Nomor 447 Tahun 2015, Kemenag terus mendengungkan implementasi 5 Nilai Budaya Kerja (NBK) di seluruh satuan kerja. Berbagai upaya terus dilakukan untuk menjadikan 5 NBK sebagai *living value* di Kemenag. Buku Dr. Mohammad Reza Arfiansyah memperkenalkan cara pandang baru terhadap implementasi 5 NBK untuk menjadi perilaku kerja di Kemenag. Kajian dalam buku ini memiliki implikasi luas pada cara kerja seluruh jajaran Kemenag untuk membumikan (meminjam istilah Prof. Quraish Shihab) 5 NBK tersebut."

Dr. H. Saefudin, M.Ed.

(Kepala Biro Kepgawainan Kementerian Agama Republik Indonesia)

Penerbit:
SUKA-Press
Gedung Rektorat Lama Lantai 3 (PKSI)
Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta
Email: avans4u@yahoo.com



Dr. Mohammad Reza Arfiansyah, S.Sos., M.M., CPC.

Dr. Mohammad Reza Arfiansyah, S.Sos., M.M., CPC.

Human **REAL**source (**HRS**)

Perspektif Baru Peningkatan Perilaku Kerja Organisasi



"Motto Kementerian Agama adalah: Ikhlas Beramal. Mengapa keikhlasan yang merupakan nilai dan panduan spiritualitas tidak serta merta termanifestasikan dalam perilaku kerja sehari-hari?"

Buku ini mesti dibaca untuk menemukan jawabnya."

Prof. Dr. H. Komaruddin Hidayat

(Rektor Universitas Islam Internasional Indonesia)

Editor: Dr. Waryani Fajar Riyanto, S.H.I., M.Ag.

Human REALsource (HRs)

Perspektif Baru Peningkatan Perilaku Kerja Organisasi

Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, sebagaimana yang diatur dan diubah dari Undang-undang Nomor 19 Tahun 2002, bawah:

Kutipan Pasal 113

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000, 00 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000, 00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000. 000, 00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000, 00 (empat miliar rupiah).

Dr. Moehammad Reza Arfiansyah, S.Sos., M.M., CPC.

Human REALsource (HRs)

Perspektif Baru Peningkatan Perilaku Kerja Organisasi

Editor: Dr. Waryani Fajar Riyanto, S.H.I., M.Ag.



Human REALsource (HRs)
Perspektif Baru Peningkatan Perilaku Kerja Organisasi
©Moehammad Reza Arfiansyah

Penulis : Dr. Moehammad Reza Arfiansyah, S.Sos., M.M., CPC.

Editor : Dr. Waryani Fajar Riyanto, S.H.I., M.Ag.

Setting Isi : Wakhyudin

Cetakan Kedua : Juli 2021

Penerbit:

SUKA-Press

UIN Sunan Kalijaga

Gedung Rektorat Lama Lantai 2 (PKSI)

Jln. Marsda Adisucipto Yogyakarta

Email: redaksisukapress@gmail.com

Ixiii+238 hlm., 16 cm x 23 cm

ISBN: 978-623-7816-10-2

All Rights reserved. Hak cipta dilindungi undang-undang.

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun tanpa ijin tertulis dari penerbit.



Yang Mulia Hakim Agung Republik
Indonesia, Guru Besar Ilmu Hukum
Universitas Langlangbuana (Unla)

**Prof. Dr. Drs. H. Dudu
Duswara Machmudin,
S.H., M.Hum.**

“Barbagai upaya telah coba dilakukan oleh para akademisi, peneliti, praktisi, bahkan birokrasi untuk meningkatkan perilaku kerja di organisasi, termasuk di instansi pemerintahan. Semua upaya tersebut umumnya berupa perbaikan manajemen, pengetatan aturan, pemberian *reward and punishment* dan semacamnya. Padahal, seperti ditegaskan dalam buku ini, sumber utama persoalan perilaku kerja terletak pada manusianya, bukan manajemennya. Manusia itulah yang menjadi pelaku (*actor*) melalui perilakunya (*actual behavior*). Oleh sebab itu, berbagai upaya peningkatan perilaku kerja yang tidak menyentuh langsung aspek manusianya, tidak akan berjalan efektif dan bertahan lama. Kalaupun ada upaya-upaya peningkatan perilaku kerja yang ditempuh selama ini bersentuhan langsung dengan aspek manusianya, misalnya peningkatan profesionalitas, kapabilitas, dan *skill* tertentu melalui *training*, hal itu masih bersifat sekunder. Buku ini menawarkan perspektif yang betul-betul baru dalam upaya peningkatan perilaku kerja, yang langsung menyasar pada aspek terdalam dalam diri

manusia (*inner self*). Perspektif baru ini melihat manusia secara holistik; manusia sebagai ciptaan Tuhan yang tidak hanya memiliki aspek ekterior, tetapi juga interior yang justru menjadi substansi dari manusia. Perspektif baru ini disebut dengan *Human REALsource* (HRs), bukan *Human Resource* (HR) yang konvensional. *REALsource* itulah sumber peningkatan perilaku kerja. Perspektif baru ini tidak hanya bermanfaat untuk diterapkan dalam bidang kajian manajemen sumber daya manusia (MSDM), tetapi juga dalam semua aspek yang lebih luas, termasuk di bidang kajian ilmu hukum dan penegakan hukum.



Pendiri Yayasan Pendidikan Madania Indonesia (YPMI), Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta (2006–2014), Rektor Universitas Islam Internasional Indonesia (2019–2024), Ketua Panitia Pengawas Pemilu Pusat Tahun 2004

**Prof. Dr. H. Komaruddin
Hidayat**

“ Buku ini mengambil studi kasus di Kementerian Agama. Moto Kementerian Agama adalah: Ikhlas Beramal. Mengapa keikhlasan yang merupakan nilai dan panduan spiritualitas tidak serta merta termanifestasikan dalam perilaku kerja sehari-hari? Disertasi ini mesti dibaca untuk menemukan jawabnya.



**Prof. Dr. H.M. Amin
Abdullah**

Staf Ahli Menteri Agama Bidang Pendidikan (2012–2015), Guru Besar Ilmu Filsafat dan Rektor UIN Yogyakarta dua periode (2002–2006, 2006–2010), Wakil Pimpinan Pusat Muhammadiyah (2000–2005), Ketua Komisi Kebudayaan (KK) AIPI (2014), Anggota Parampara Praja Provinsi DIY (2016–2020), Anggota Majelis Pendidikan Perguruan Tinggi, Kemristek-Dikti tahun (2016–2017, 2018–2020)

“ Ilmu manajemen positivistik-sekularistik umumnya hanya menekankan *Management* dan *Money* dalam mempelajari perilaku manusia dalam berorganisasi dan berproduksi. Sisi humanistik-spiritualistik yang terkait dengan *Man* dilupakan, atau hanya dianggap sebagai *taken for granted*, tanpa pendalaman arti pentingnya. Pembahasan *Man* sejatinya sama sekali tidak dapat dilepaskan dari dimensi Ruh-ruhaniyyah-spiritualitas. Disertasi ini mengedepankan arti penting dari *Man* yang tidak dapat dilepaskan sama sekali dari sisi Ruhaniyyah-ketuhanan. Sangat berharga dan mendalam dalam memahami kembali peran “Ruh”, ruhani atau spiritualitas ketuhanan dalam memandu dan menavigasi perilaku manusia. Teori *Human REALsource (HRs)* diajukan sebagai pengganti teori Sumber Daya Manusia (SDM). Layak dibaca oleh siapapun yang ingin memahami dan merindukan peran spiritualitas ketuhanan di alam kehidupan yang sudah sangat materialistik-positivistik-secularized.



Prof. Dr. H. Imam
Suprayogo

Anggota Dewan Pertimbangan MUI Pusat, Anggota Mustasyar PWNU Jawa Timur Masa Khidmad 2018–2023, Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (1997–2013), Ketua Yayasan Universitas Hasyim Asy'ari Tebu Ireng Jombang, Ketua Dewan Kurator Universitas Darussalam Pondok Pesantren Gontor, Ponorogo, Anggota Pembina Universitas Islam Malang, Ketua Dewan Pertimbangan Pendidikan Islam Kementerian Agama, Ketua Majelis Pengembangan Madrasah Terpadu (MIN, M.Ts.N, MAN) Malang

“ Telah banyak buku mengupas tentang manajemen. Berbagai teori berhasil dirumuskan, tetapi ketika diperhatikan secara saksama tidak selalu memuaskan. Terasa masih ada sesuatu yang terlewatkan di dalam memahami manusia. Hasil penelitian disertasi Dr. Moehammad Reza Arfiansyah memberikan perspektif baru terutama dikaitkan dengan cara mengelolanya. Hal baru yang dimaksud, manusia tidak cukup dipahami dari aspek lahir, tetapi harus disempurnakan dengan pemahaman aspek batinnya. Aspek batin justru dipandang strategis oleh karena menjadi sumber perilaku manusia. Hasil penelitian ini mengingatkan bahwa memperbincangkan manajemen tidak akan sempurna jika tidak menyentuh aspek terdalam, yaitu ruh atau batinnya. Aspek batin yang dimaksud justru menjadi kekuatan penggerak perilaku manusia, tetapi oleh banyak teori manajemen kurang memperoleh perhatian secara tepat.



Ketua Dewan Guru Besar UIN
Alauddin Makassar, Direktur IMMIM
Putra Tamalanrea 1989–1998, Dekan
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN
Alauddin 1997–2002, Rektor UIN
Alauddin Makassar Periode 2002–
2011, Rektor Institut Parahikmah
Makassar

**Prof. Dr. H. Azhar
Arsyad, M.A.**

“ Muatan atau *content* disertasi yang dipertahankan Dr. Moehammad Reza Arfiansyah merupakan *content* baru (*novel*) dalam dunia akademik masa kini di Indonesia. Karya Dr. Reza ini adalah disertasi dan karya ilmiah formal yang bernuansa sejuk dan menyentuh rasa dan hati nurani karena objek penelitiannya adalah sebuah penelitian yang menyentuh hal yang abstrak, sulit diperikan, berupa penguakan apa yang dalam ilmu psikologi disebut *inner capacity* yang bersumber dari kedalaman kapasitas manusia yang menentukan baik tidaknya suatu produk jasa yang boleh jadi suatu saat akan bermuara ke istilah baru nantinya dengan term *the Spiritual psychology of economy and management*. Di sinilah letak *novelty* temuannya, sejalan dengan *content* dan materi yang dikemukakan oleh guru-guru saya di Kanada, Prof. Mendonca dan Prof. Kanungo, dua pakar yang berpengaruh serta terkenal di *Faculty of Management, McGill University, Montreal, Canada* menjelang tahun 2000an dalam karya-karya mereka berdua seperti, *Management in Developing Countries, Bases of Work Motivation, Altruistic Leadership, Nurturant*

task Management and Economy, dst. Mereka yang saya sebutkan di atas berbeda dengan muatan materi manajemen yang saya tekuni di *School of Economy, University of Kentucky*, tahun 1989–1990 dan di *Faculty of Management, Boston University, USA* tahun 1992–1993 sebelumnya, yang semuanya boleh dikatakan tidak menyentuh masalah-masalah yang bernuansa spiritual. Tampak terkesan gersang dan kering.

Spiritualitas kata orang adalah “*a broad concept with room for many perspectives. In general, it includes a sense of connection to something bigger and grander than ourselves, and it typically involves a search for meaning in life. As such, it is a universal human experience—something that touches us*”.

Dalam buku Paul Pearsall, *The Heart's Code: Tapping the Wisdom and Power of Our Heart Energy*, New York : Broadway Books, 1999, dinyatakan bahwa: ... *that the brain is merely a computer to help us solve problems. It is not the center of our being.* Ia juga menandaskan bahwa “... *the human heart, not the brain, holds the secrets that link body, mind and spirit.*” *A fascinating synthesis of ancient wisdom, modern medicine, scientific research, and personal experiences that proves that the human heart, not the brain, holds the secrets that link body, mind, and spirit.* Dikatakan lebih lanjut “....*You know that the heart loves and feels, but did you know that the heart also thinks, remembers, communicates with other hearts, helps regulate immunity, and contains stored information*”.

Seterusnya”*The reason why we fail to unlock our inner power is because of our limited knowledge of who we really are. We think we are just the “body mind” organism. We are so engrossed with our “form” identity that we forget our*

“formless” nature. We forget that we are the “manifested” body and also the “un-manifest” consciousness which is actually the container in which all manifestations come and go, the borderless soul. In essence, we are the “source” that has created this physical reality, and we are also the temporary creation that takes a human form. We are so identified with the “created” that we completely forget our true nature, and essence, the spiritual soul. Recognizing this aspect of who we are, is the beginning of living the wholeness of life.

Intensi atau niat yang berasal dari *The True Self* atau *al-Haq* dalam istilah Al-Quran, sebagaimana yang disampaikan dalam promosi doktor Dr. Reza berpengaruh dan menentukan segala aktivitas dan budaya keseharian kita. Sesungguhnya, kata Rasulullah s.a.w., niat itu berasal dari segumpal darah. Bila baik niat, maka baiklah seluruh muara, *product*, dan *ending* aktivitas manajerial jasad kita yang tampak di permukaan secara keseluruhan “*alaa wa inna fi al-jasadi mudhgat, fain sholihat sholaha saairu al-jasadi kullihi, wa izaa fasadat fasada sairu al-jasadi kullihi, ala wa hiya al-qalbu* (Diriwayatkan oleh Bukhari dan Muslim dll.). Selamat berkarya akademik ilmiah dalam bidang spiritual, ekonomi, dan manajemen.



**Prof. Dr. H. Nanat Fatah
Natsir, M.S.**

Staf Ahli Menteri Agama (2012–2015), Ketua Senat UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Guru Besar Ilmu Pendidikan Psikologi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Bandung, Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung Periode 2003–2011, Ketua Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) Periode 2006–2012, Ketua Keluarga Alumni Himpunan Mahasiswa Islam (KAHMI)

“ Epistemologi ilmu Barat sekuler, termasuk manajemen yang mengkaji perilaku kerja manusia berangkat dari asumsi bahwa sumber kebenaran pengetahuan, hanya rasio dan pengamatan indra secara empirik, menafikan wahyu sebagai sumber kebenaran, sehingga kajian ilmu manajemen tidak pernah tuntas, tidak mampu menangkap substansi perilaku kerja manusia yang bersifat batin (*interior*) mengakibatkan ketidakadilan, keresahan dan kerakusan. Disertasi Moehammad Reza Arfiansyah sebagai hasil penelitian, merupakan temuan baru, memandang perilaku kerja manusia secara komprehensif, mengkaji tuntas substansi perilaku kerja manusia yang melihat aspek lahir (*eksterior*) dan batin (*interior*). Mengkaji perilaku kerja manusia dalam perspektif Islam, menawarkan gagasan *management by heart*, manajemen dilaksanakan dengan hati melibatkan peranan Tuhan di semua aspek manajerial.



**Prof. Dr. H.M. Ridlwan
Nasir, M.A.**

Rektor IAIN Sunan Ampel Surabaya
2000–2008, Direktur Program
Pascasarjana UIN Sunan Ampel
2012–2016, Wakil Ro'is Syuriah
PWNU Jawa Timur 2008–2017, Ketua
FORDIPAS (Forum Dewan Penasihat
PPs) PTAIN se-Indonesia 2010–2014,
Dewan Penasihat Forum Direktur
PPs (FORDIPAS) 2014–2018, Dewan
Pendidikan Tinggi Kementerian
Agama RI 2013-sekarang

“ Disertasi hasil penelitian Dr. Moehammad Reza Arfiansyah adalah karya akademik yang sangat baik dan menarik. Bahkan temuan dalam disertasi ini dapat dipakai pegangan oleh ASN di lingkungan Kementerian Agama RI. Disertasi ini berisi tentang cara seharusnya perilaku para Pegawai maupun Aparat dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Kajian yang sangat langka karena di dalamnya berisi tentang niat, spiritualitas dan relasi keduanya beserta dampaknya pada perilaku kerja. Spiritualitas yang bersumber pada keyakinan terhadap Tuhan. Dengan mengetahui faktor-faktor tersebut dapat dipahami bagaimana hubungan antara Tuhan, spiritualitas, niat dan manusia serta sejauh mana dampaknya pada perilaku kerja. Hal tersebut sangat tepat karena yang dipakai obyek penelitiannya adalah Nilai Budaya Kerja (NBK) pada Kementerian Agama RI yang memiliki moto “Ikhlas Beramal.” Sementara itu, dasar keikhlasan adalah niat yang benar dan tulus dalam bekerja serta bertanggung jawab pada hasil kerjanya.

Dalam Ajaran Islam ada kaidah *al-Umuur Bimaqaasi-dihaa*, artinya, semua persoalan tergantung kepada niatnya. Yang dikuatkan dengan hadis yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari dan Imam Muslim, *Innama al-a'maalu bin niyyat wa innama likulli imriin maa nawa*, artinya, sesungguhnya semua amal perbuatan tergantung kepada niatnya. Di sinilah tampak sekali bahwa relasi antara Tuhan dan manusia (*Hablun Minallah*) dan juga relasi antara manusia dengan manusia (*Hablun Minan-naasi*) yang akan berdampak pada perilaku kerja.

Saat saya menjabat Rektor IAIN Sunan Ampel Surabaya yang sekarang menjadi UINSA Surabaya dua periode (2001–2004 dan 2004–2008) tatkala melantik para Pejabat senantiasa berpesan bahwa: (1) inti organisasi adalah manajemen; (2) inti manajemen adalah *leadership*; (3) inti *leadership* adalah *human relation*; (4) inti *human relation* adalah pelayanan; (5) inti pelayanan adalah “*insaaniyah*” atau “kemanusiaan”. Maksudnya pelayanan yang terbaik dengan memperhatikan sifat kemanusiaan adalah hal yang amat penting dalam menunjang keberhasilan pengelolaan organisasi.

Disertasi yang ada di hadapan Bapak, Ibu dan Saudara adalah sangat bermanfaat dan diperlukan oleh setiap individu yang sedang mengabdi dan bekerja agar menaati aturan-aturan dalam bekerja. Disertasi ini bisa dipakai pegangan dalam melaksanakan tugas bagi para pegawai di lingkungan Kementerian Agama RI. Semoga dengan adanya disertasi ini dapat memacu dan meningkatkan kinerja, di samping menambah khazanah ilmu pengetahuan.



**Prof. Dr. H. Siswanto
Masruri, M.A.**

Guru Besar UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan saat ini menjabat sebagai Ketua Senat UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, pernah menjabat sebagai Pembantu Rektor Bidang Kerjasama Periode 2006–2013, dan Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) 2003–2006

“ Karya ilmiah ini menarik untuk dibaca karena “*Theory of Planned Behavior* (TPB) Modifikasi” yang diuraikan dalam buku ini belum pernah dibahas sebelumnya, terutama ketika diramu dengan variabel niat kepatuhan (*compliance intention*) sebagai prediktor perilaku kerja dan sebagai *intervening* antara budaya organisasional, *peer reference*, dan spiritualitas. Secara empirik, karya ini membuktikan bahwa “TPB Modifikasi” telah memperkuat keberlakuan TPB untuk memprediksi niat kepatuhan dan perilaku kerja berbasis Nilai Budaya Kerja (NBK) di Kementerian Agama. Perilaku Kerja berbasis NBK yang meliputi integritas, profesionalitas, dan inovasi, merupakan bentuk dari perilaku kerja positif yang muncul dari sifat profetik ruhani yakni, *sidiq, amanah, tablig*, dan *fatanah*. Perilaku kerja positif ini dapat dipertahankan secara konsisten dan kontinu melalui *management by heart* yang fokus pada pemberdayaan Human REALsource (HRs). Sumber utama persoalan perilaku kerja memang ada pada manusianya (niat manusia). Dalam perspektif Islam, dalam diri manusia ada dimensi interior atau ruhani (*Human REALsource*)

yang bersifat positif dan menguatkan niat kepatuhan. *Management by heart* adalah praktik manajemen yang dilaksanakan dengan hati, menggunakan *value HRs* dan melibatkan peran Tuhan dalam semua aspek manajerial.



**Prof. Dr. H.M. Saiful
Akhyar Lubis, M.A.**

Guru Besar Bidang Bimbingan
dan Konseling Islam Fakultas
Ilmu Tarbiyah dan Keguruan dan
Pascasarjana UIN Sumatera Utara,
Sekretaris Pascasarjana UIN Sumatera
Utara, Ketua PW Al-Wasliyah
Sumatera Utara, Pensarah Pelawat di
Akademik Pengajian Islam Universitas
Malaya Kuala Lumpur 2009–2013

“Disertasi Dr. Mohammad Reza Arfiansyah yang berjudul “Implementasi Perilaku Kerja berbasis Nilai Budaya Kerja (NBK) pada Kementerian Agama Republik Indonesia: Analisis dengan Pendekatan Modifikasi *Theory of Planned Behavior* (TPB)”, tentu saja telah diterima sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Doktor pada Program Doktor Ilmu Ekonomi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, melalui Ujian Promosi Terbuka pada tanggal 27 Juli 2020.

Disertasi ini diawali dengan latar belakang masalah yang mengetengahkan empat isu teoretis lalu ditambah dengan isu fenomena tentang cara penerapan Nilai Budaya Kerja (NBK) di Kementerian Agama Republik Indonesia. Ada dua rumusan masalah dalam disertasi ini yang dirumuskan. Pertama, dalam aspek teoritik, masih perlunya penyesuaian atau modifikasi terhadap *Theory of*

Planned Behavior (TPB) khususnya untuk fenomena yang spesifik. Kedua, dalam aspek empirik, upaya Kementerian Agama untuk melakukan reformasi birokrasi melalui implementasi perilaku kerja berbasis Nilai Budaya Kerja belum sesuai harapan.

Di sinilah Doktor M. Reza mengulas inti pokoknya yaitu bagaimana menjalin dan membina spiritualitas dengan niat dan perilaku kerja. Di dalam diri ada sifat-sifat negatif yang bersumber dari sifat manusia dan sifat positif yang bersumber dari spiritualitas. Sifat positif ini dalam bahasa agama Islam disebut ruhani sebagaimana disebut dalam Surat al-Isra [17]: 85 dan al-Sajadah [32]:9. Ruhani berfungsi sebagai *driver* yang mengendalikan sifat-sifat manusia. Penelitian ini menyebut substansi ruhani berupa nikmat atau rasa. Dialah subtansi yang riil dalam diri manusia (*Human REALsource*).

Disertasi ini berhasil mengungkap suatu penemuan baru tentang relasi Tuhan, spiritualitas, niat manusia dan perilaku kerja melalui perspektif *Human REALsource* (HRs). Menurut perspektif ini, manusia adalah ciptaan Tuhan, sedangkan ilmu pengetahuan termasuk manajemen, sains dan teknologi, kebudayaan dan adat istiadat adalah produk dari hasil pemikiran nalar ide manusia. Dengan produk-produknya itu, manusia berusaha menyelesaikan permasalahannya. Jika permasalahan itu berasal dari produk yang diciptakan, manusia dapat menemukan solusinya. Namun, jika permasalahan itu justru berada dalam diri manusia sendiri, rasanya manusia tidak dapat menyelesaikannya secara final. Hal ini karena manusia memang memiliki keterbatasan. Di sinilah diperlukan peran Tuhan.

Disertasi ini juga memberikan kontribusi bagi Kementerian Agama dalam rangka meningkatkan perilaku kerja berbasis Nilai Budaya Kerja (NBK). Dengan demikian, temuan disertasi ini sangat penting untuk disosialisasikan di seluruh jajaran Kementerian Agama. Disertasi ini memperkaya khazanah pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Mudah-mudahan disertasi ini mendapatkan perhatian dan respons yang baik dari segenap pihak.



Guru Besar FKIP Universitas Riau,
Ketua Lembaga Penelitian dan
Pengabdian Kepada Masyarakat
Universitas Riau,

**Prof. Dr. H. Almasdi
Syahza, M.P.**

“ Subhanallah, hasil karya yang luar biasa. Buku ini menyajikan sesuatu yang baru terkait dengan peningkatan kinerja karyawan. Saudara Dr. Moehammad Reza Arfiansyah telah menghasilkan sebuah pemikiran yang bersumber dari hati. Efektif dan Efisiennya suatu pekerjaan bergantung pada perilaku individu. Disertasi ini mengupas begitu pentingnya niat yang ada di dalam diri manusia untuk mencapai target kerja yang optimal. Dr. Moehammad Reza Arfiansyah telah membuktikan dengan risetnya begitu pentingnya mengaplikasikan *management by heart* menggunakan *value Human*

REALsource (HRS) dalam semua aspek manajerial. Tidak ada kata terlambat, sudah sepatutnya semua *stakeholder* dan anak bangsa ini untuk memulainya.



Duta Besar Luar Biasa dan Berkuasa
Penuh Republik Indonesia untuk
Republik Kolombia, merangkap
Antigua dan Barbuda serta Saint
Christopher dan Nevis, berkedudukan
di Bogota, D.CD (Distrito Capital)

Drs. H. Priyo Iswanto

“*Subhanallah*, luar biasa..., Dr. Moehammad Reza Arfiansyah dalam disertasinya mampu menampilkan teori baru dalam dunia manajemen modern dengan mengangkat aspek baru yang sangat mendasar, sangat mempengaruhi perilaku manusia, dan sangat menentukan keberhasilan organisasi. Saya katakan demikian karena saya telah menekuni profesi selama 34 tahun dan profesi saya bersentuhan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia dan manajemen modern. Aspek baru tersebut, yang saya anggap merupakan *soft ware* bagi seluruh manusia, adalah ruh dan tingkat spiritualitas yang sangat berperan dalam menentukan niat, sikap dan perilaku. Sudah banyak teori manajemen dan dibuat pula berbagai aturan untuk membangun *corporate culture* tetapi semua itu yang merupakan faktor ekstrinsik, tidak sepenuhnya dapat menjamin keberhasilan organisasi sebagaimana diharapkan. Dr. Moehammad Reza Arfiansyah telah membuktikan bahwa ruh dan tingkat spiritualitas manusia, yang merupakan faktor intrinsik,

lebih mampu memperbaiki kualitas sumber daya manusia yang sangat diperlukan organisasi untuk mencapai tujuannya.

El secreto del éxito es la sinceridad – rahasia keberhasilan adalah ketulusan (Jean Giraudoux), dan ketulusan ini bersumber dari hati atau ruh. Satu lompatan besar yang dilakukan Dr. Moehammad Reza Arfiansyah adalah kemampuan mengangkat sebuah topik, ruh dan tingkat spiritualitas, yang lazimnya berada pada ranah agama dengan ajaran yang sifatnya dogmatis menjadi sebuah analisis akademik dan ilmiah yang diterima nalar sehingga menjadi teori manajemen baru. Sifat ruh yang profetik, *sidiq-tabligh-amana-fatanah (staf* – urutan ini berbeda dengan lazimnya yaitu *sidiq, amanah, tabligh, fatanah* – hanya untuk memudahkan mengingat) akan dominan mengalahkan sifat-sifat manusiawi (malas, iri hati, apatis, koruptif, tidak optimal, tidak tulus, dan lain-lain) menjadikan manusia sebagai aset utama dalam manajemen menuju perilaku positif, melaksanakan proses dan mempersesembahkan hasil yang terbaik. Teori ini memiliki prospek besar untuk dapat diterapkan tidak hanya di sebuah organisasi melainkan dalam masyarakat umum yang lebih besar guna mencapai tujuan yang diharapkan bersama. Baru kali inilah saya menyaksikan ujian terbuka doktor, seluruh Tim Penguji memberikan pujian dan bahkan menawarkan saluran khusus kepada promovendus untuk menerapkan teori barunya kepada masyarakat lebih luas. Tantangan terbesar untuk melaksanakan teori baru tersebut adalah bagaimana menumbuhkan kesadaran setiap manusia akan **software** yang dimiliki dan pemberdayaannya



Kepala Biro Kepegawaian Kementerian
Agama Republik Indonesia

Dr. H.M. Saefudin, M.Ed.

“ Sejak keluarnya Keputusan Menteri Agama Nomor 447 Tahun 2015, Kemenag terus mendengungkan implementasi 5 Nilai Budaya Kerja (NBK) di seluruh satuan kerja. Berbagai upaya terus dilakukan untuk menjadikan 5 NBK sebagai *living value* di Kemenag. Disertasi Dr. Moehammad Reza Arfiansyah memperkenalkan cara pandang baru terhadap implementasi 5 NBK untuk menjadi perilaku kerja di Kemenag. Temuan disertasi ini memiliki implikasi luas pada cara kerja seluruh jajaran Kemenag untuk membumikan (meminjam istilah Prof. Quraish Shihab) 5 NBK tersebut.



**Dr. H. Muharram
Marzuki, M.A**

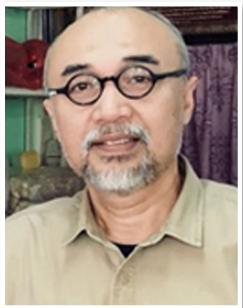
Direktur Bina Kantor Urusan Agama dan Keluarga Sakinah Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama, Kepala Pusat Penelitian dan Pengembangan Bimbingan Masyarakat Agama, dan Layanan Keagamaan, Badan Penelitian dan Pengembangan, dan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Agama, Kepala Pusat Litbang Kehidupan Keagamaan Badan Litbang serta Diklat Kementerian Agama Republik Indonesia periode 2014–2017

“ Kementerian Agama Republik Indonesia di bawah kepemimpinan Bapak H. Lukman Hakim Saifuddin saat menjabat Menteri Agama telah berhasil menggali 5 (lima) Budaya Kerja bagi para pegawai Kementerian Agama di seluruh Indonesia, baik di Pusat maupun daerah. Proses penggalian 5 Budaya Kerja dilakukan memakan waktu yang cukup lama. Nilai dan etos kerja yang digali berasal dari budaya keseharian dalam bekerja yang dilakukan oleh para pegawai baik dari bawah hingga pegawai tinggi. Dalam proses penggalian budaya kerja tersebut dipandu oleh Tim ESQ Bapak Dr. H. Ary Ginanjar Agustian. Setelah tergali, 5 Budaya Kerja ini disosialisasikan dalam berbagai event di seluruh pegawai Kementerian Agama di tanah air. Setelah empat tahun berjalan penerapan 5 budaya kerja tersebut, Puslitbang Lektur Khazanah Keagamaan dan Manajemen Organisasi, Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama R.I. melakukan penelitian terkait dengan “Implementasi Lima Nilai Budaya Kerja di Lingkungan Kementerian Agama.” Dari hasil pene-

litian tersebut direkomendasikan lima hal untuk meningkatkan implementasi 5 Budaya Kerja, yaitu merumuskan indikator 5 Budaya Kerja yang lebih operasional, merumuskan regulasi kode etik yang mendukung pelaksanaan, mengalokasikan anggaran untuk penguatan 5 Budaya Kerja, mendorong kegiatan khusus yang mendukung pelaksanaan 5 Budaya Kerja, dan merumuskan instrumen penilaian 5 Budaya Kerja. Selang empat tahun sejak rekomendasi tersebut, Dr. Moehammad Reza Arfiansyah, dalam disertasinya menunjukkan bahwa implementasi 5 Nilai Budaya Kerja di Kementerian Agama masih belum optimal dan terealisasikan pada pegawai Kementerian Agama.

Kami menyambut baik hasil penelitian Dr. Reza yang memberikan kontribusi baru bagi penguatan implementasi 5 Nilai Budaya Kerja melalui peningkatan spiritualitas dan niat, namun yang lebih substansial lagi adalah berhasil merumuskan perspektif baru dalam memandang relasi antara Tuhan, manusia, dan sains yang berimplikasi pada perilaku kerja, bahkan pada kehidupan secara umum. Sebuah perspektif yang disebut dengan model “Human REALsource” (HRs). Kami melihat bahwa kajian ini sangat penting dan perlu kita membacanya. Kajian ini sangat bagus bagaimana melihat sebuah sistem kerja pada suatu lembaga tidak lepas sesungguhnya dengan nilai yang dimiliki oleh setiap individu yang sebenarnya ada pada dirinya. Kajian ini mengenalkan sebuah model baru yang dapat melengkapi literatur ilmu manajemen sumber daya manusia. Sebuah temuan yang betulbetul baru ini diharapkan dapat diimplementasikan dalam memperkuat budaya kerja para pegawai di mana pun berada, tidak

hanya di Kementerian Agama. Diharapkan Dr. Reza dapat bermitra dengan kementerian dan lembaga lainnya untuk membantu penguatan implementasi budaya kerja pegawai, khususnya bagi aparatur kementerian/lembaga tersebut sebagai realisasi dari temuan penelitian ini..



**Dr. Indra Utama, S.Kar.,
M.Hum.**

Senior Lecturer Faculty of Applied and Creative Art, Universiti Malaysia Sarawak (UNIMAS); Ph.D Ethnochoreology and Performance Studies (Universiti Malaya, Malaysia); Master Humaniora (M.Hum) Etnokoreologi dan Kajian Seni Pertunjukan, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta Indonesia. Seniman Karawiran (S.Kar) Koreografi, Akademi Seni Karawitan Indonesia, Surakarta, Indonesia.

“ Moehammad Reza Arfiansyah sudah berhasil mempertahankan disertasinya pada Ujian Terbuka Disertasi Promosi Doktor Ilmu Ekonomi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta. Dengan mengamati perjalanan sidang terbuka itu saya begitu terpesona dengan isu kajian yang diajukan saat Reza mempresentasikan disertasi Doktornya yang beliau sebut sebagai isu fenomena berkaitan permasalahan tingkat kepatuhan PNS di dalam mengimplementasikan 5 Nilai Budaya Kerja (NBK) di Kementerian Agama Republik Indonesia yang dinilai masih rendah, meskipun sudah ada landasan yuridisnya melalui Keputusan Menteri Agama RI (KMA) Nomor 582 Tahun 2017.

Memandangkan hal tersebut, lalu Reza melakukan penelitian dengan menggunakan konstruk niat kepatuhan (*compliance intentions*) untuk memprediksi kepatuhan PNS di Kemenag dalam mengimplementasikan NBK sebagai perilaku kerja. Kajian ini bagi saya sungguh sangat menarik. Kata kuncinya ada pada dua kata yang saling terkait, yaitu “Budaya Organisasional dan Niat Kepatuhan.” Budaya Organisasional, seperti dikutip oleh Reza dari Robbins dan Coulter (2012), mencakup persoalan nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Dinyatakan oleh Reza, bahwa Budaya Organisasional yang baik akan berpengaruh positif terhadap Niat Kepatuhan di dalam melaksanakan Nilai Budaya Kerja.

Kemudian Reza memperkuat pernyataannya itu melalui hal yang beliau sebut sebagai 10 Langkah Praktis *Human REALsource (HRs)*, berikut. *Pertama* setiap akan melakukan sesuatu perbuatan atau tindakan hendaknya terlebih dahulu ingat akan Tuhannya atau Sang Penciptanya. *Kedua* setiap akan melakukan tindakan tidak terburu-buru, tetapi terlebih dahulu mendengarkan suara hatinya melalui rasa. *Ketiga* setelah dia mendengarkan suara hatinya, ada suara yang positif dan negatif. *Keempat* suara yang negatif tersebut dikontrol dengan suara yang positif (niatnya ditertibkan). *Kelima* melakukan kontrol suara hati tersebut secara terus menerus secara berkesinambungan sehingga menjadi kebiasaan. *Keenam* kebiasaan mengontrol suara yang negatif tersebut akan menjadikan karakter yang positif. *Ketujuh* karakter yang positif akan membentuk kepribadian yang positif. *Kedelapan* setiap individu di dalam manajemen perusahaan, misalnya, baik pada posisi

top, middle, maupun *low management*, senantiasa harus berusaha menegakkan suara positif, sehingga membentuk kepribadian positif, dan berimplikasi pada perilaku kerja positif di perusahaan. *Kesembilan* Perilaku kerja positif akan terwujud dalam bentuk integritas, profesionalitas, inovasi, efektivitas, efisiensi, dan produktivitas yang tinggi. *Kesepuluh* perusahaan jaya, karyawan sejahtera dunia dan akhirat.

Bagi saya, hasil kajian ini tidak hanya bermanfaat untuk organisasi pemerintahan, tetapi juga bermanfaat untuk pribadi di dalam melaksanakan kerja-kerja pada sesebuah organisasi. Saya berharap kajian ini dapat *publish* dalam bentuk buku sehingga dapat dibaca oleh semua orang yang menginginkan perubahan ke arah yang lebih baik. *Tahniah Reza*, semoga ilmu yang didapat akan bermanfaat untuk kehidupan masyarakat.



**Ass. Prof. Dato' Haji
Shushilil Azam Shuib**

Deputy Chairman of International Affairs Secretariat 2020–2022,
Timbalan Pengurus Sekretariat Hal Ehwal Antarabangsa Majlis Dakwah Negara Malaysia, Associate Prof and Visiting Professor/Lecture Middle East Research Centre (MERI) Erbil Kurdistan, Bangladesh dan University Malaysia, Konsul Pendidikan Konsulat Jeneral Malaysia Dubai Emiriyyah Arab Bersatu (2004–2016), Pengarah Serantau Asia Tengah dan Selatan, Muslim di Russia dan China, (2014–2016)

“ Kajian ini memberi fokus kepada fungsi ruhani. Bukan hanya memberi fokus kepada pandangan-pandangan yang berasaskan pemikiran dan teori. Inilah yang dinamakan sebagai “Hikmah” yang diberikan Allah kepada yang dikehendaki. Bilangan mereka yang menemui hikmah adalah sedikit sekali.

Ruhani disentuh bermula dari niat, kepatuhan dan perilaku kerja. Dr. Moehammad Reza Arfiansyah berhasil menjelaskan bahawa ruhani yang terbimbing oleh Allah akan menjadikan pribadi yang patuh, senantiasa benar, karena ia sentiasa berada dalam radar pengawasan Allah. Inilah yang disebut dengan *Maqam Irfani*.

(الله شاهدي الله ناظري الله معی) *Allahu Shahidi, Allahu Naziri dan Allahu Ma'i)*

Temuan ini patut dikembangkan lebih luas dan diberi petunjuk dan panduan cara menerapkannya baik di lingkungan pendidikan maupun dalam lapangan kerja masing masing. Konsep tarbiyah melalui Jam'iyyah perlu digiatkan lagi. Sampaikan penemuan ini. Hidupkan “Suara Hati” dan bantulah umat agar mereka terarah ke “*Maqam Irfani*”.

Menyelaraskan Olah Pikir dan Zikir

**Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS.
(Guru Besar Universitas Islam Indonesia)**

بسم الله الرحمن الرحيم

Perjalanan hidup manusia dengan keanekaragaman bentuk dan aktivitasnya berimplikasi pada produk yang dihasilkan. Seorang yang berprofesi sebagai seniman akan berpikir, berkarya yang banyak menghasilkan karya seninya. Seorang yang berprofesi sebagai pedagang akan berpikir dan berkreasi cara menghasilkan dari hasil dagangannya agar laku, untung dan tidak rugi. Seorang *trainer* akan berpikir dan berkreasi cara menyampaikan kepada audien agar menarik, dan seterusnya.

Dalam kaitan ini, Saudara Dr. Moehammad Reza Arfiansyah, S.Sos., M.M., CPC. berprofesi sebagai *Coach*, *Trainer*, Konsultan Manajemen dan juga sebagai tenaga pendidik memiliki wawasan yang komprehensif yang akhirnya selama tiga tahun lebih, mengasah pemikirannya di bidang akademik dengan kuliah di Program Doktor Ilmu Ekonomi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta. Setelah melakukan pengembalaan panjang akhirnya Saudara Reza telah berhasil mempertahankan karya disertasinya dengan hasil yang sangat memuaskan.

Sebagai seorang ilmuan, Saudara Reza mencoba melanggengkan karyanya dalam bentuk buku yang berjudul “*Human REALsource (HRs): Perspektif Baru Peningkatan Perilaku Kerja*

Organisasi”, yang merupakan hasil olahan dari disetasinya yang berjudul “Implementasi Perilaku Kerja Berbasis Nilai Budaya Kerja (NBK) pada Kementerian Agama Republik Indonesia: Analisis dengan Pendekatan Modifikasi *Theory of Planned Behavior* (TPB)”.

Judul buku ini dan isinya sangat bagus karena dalam ulasannya Saudara Reza Arfiansyah sebagai penulis telah menyelaraskan antara olah pikir dan olah zikir. Kedua hal tersebut sangat penting karena apabila manusia hanya mengandalkan olah pikir akan mengakibatkan produk yang kadang kala tidak terkendali atau dalam bahasa vulgarnya bisa dikatakan liar. Sebaliknya, seandainya manusia hanya mengandalkan olah zikir akan menghasilkan produk yang kurang dinamis dan kurang banyak memberi nilai manfaat kepada kehidupan manusia. Dua aspek ini telah diramu dalam karya buku ini.

Tiga kata kunci yang perlu mendapat perhatian yang serius dalam karya buku ini yaitu Spriritualias, Niat, dan Perilaku Kerja. Ketiga kata kunci inilah yang membentuk karakter manusia yang utuh, bermanfaat dan bermartabat. Sudah barang tentu bahasan dalam memaparkan persoalan tersebut tidak sekadar teori, tetapi juga secara riil telah mengunggah dari praktik di lapangan yang dalam karya ini mengambil objek di Kementerian Agama Republik Indonesia. Saudara Reza sangat cerdas dan cepat merespons terhadap arahan yang saya berikan yang pada proses pembuatan dan penyelesaian disertasi saya dipercaya sebagai promotor, di samping arahan promotor yang lain. Secara keilmuan, Saudara Reza juga cerdas dalam me-rewrite karya disertasinya menjadi karya buku yang sangat monumental ini. Bukti kepiawaian dan kecerdasannya adalah mengemas tema yang ada dalam judul

disertasi dan tema dalam judul buku sehingga enak dibaca dan dicerna.

Harapan besar dari karya yang ditulis oleh Saudara Reza ini bisa menjadi rujukan dan menjadi evaluasi terutama bagi jajaran Kementerian Agama Republik Indonesia seandainya ditemukan ada persoalan yang diberi catatan oleh penulis. Tidak kalah pentingnya bagi masyarakat pembaca buku ini bisa menjadi pelajaran terutama terkait dengan kehidupan yang belum selaras antara ilmu dan amal, antara suara hati yang bermuara pada suara Tuhan dan suara nafsu yang banyak membawa kesesatan. Meminjam kata Edward Young bahwa suara hati adalah bisikan lembut Tuhan kepada manusia.

Sudah barang tentu karya yang ditulis oleh Saudara Reza ini dijiwai ingin memberikan yang terbaik dan bermanfaat sebanyak-banyaknya kepada khalayak. Semoga karya luhur ini mendapat rida dan balasan baik dari Allah Swt. *Barakallah*.

Yogyakarta, Agustus 2020

Dari Human Resource Menuju Human REALsource (HRs)

**Prof. Dr. Dra. Hj. Sri Indrastuti, M.M.
(Guru Besar Universitas Islam Riau)**

Perkembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) telah melalui proses evolusi yang panjang. Teori yang paling awal di bidang ini disebut dengan *Personnel Management* (PM) yang cenderung mekanistik. Tahap berikutnya muncullah *Human Resource Management* (HRM). Setelah itu, berkembang sesuatu yang dinamakan *Human Capital Management* (HCM). Konsep *resource* berubah menjadi *capital*. Ketiga teori ini masih cenderung melihat manusia secara empiris-positivistik dan kurang memperhatikan aspek “batin” yang terdapat dalam diri manusia.

Dalam perkembangan berikutnya muncul teori *Holistic Human Resource* (HHR) yang mencoba memadukan semua dimensi yang ada pada manusia, yaitu *Intellectual Quotient* (*skill, knowledge, ability, rational, logical*), *Emotional Quotient* (*emotions control, stress management, skills, conflict, management skills, self control, empathy*), dan *Spiritual Quotient* (*wisdom, sense of meaning, sense of community, self awareness, humanization, compassion, connectedness*) dalam aplikasi manajemen. Meskipun *Holistic Human Resource* telah memasukkan aspek batin, yaitu spiritualitas, ke dalam manajemen, tetapi posisinya hanya bersifat komplementer dan

sekunder. Spiritualitas belum dianggap sebagai determinan dalam manajemen sumber daya manusia.

Buku yang ditulis oleh Dr. Moehammad Reza Arfiansyah, S.Sos., M.M., CPC. ini memberikan terobosan baru dalam perkembangan keilmuan manajemen sumber daya manusia. Buku ini mengenalkan satu perspektif yang betul-betul baru yang disebut dengan *Human REALsource (HRs)*. Perspektif HRs *concern* pada “konsep diri” yang ada dalam diri manusia. Karena itu, HRs menekankan upaya pemberdayaan pada wilayah “ke dalam”, sebagai *the real inner strength*. Hal ini tentunya sangat berbeda dengan HRM dan HCM, yang fokusnya pada pemberdayaan “ke luar”.

Dalam teori HRM dan HCM kualifikasi sumber daya manusia diukur melalui tingkat strata pendidikan, gelar, pangkat, jabatan, sertifikat keahlian, dan aspek lainnya yang bersifat positivistik. Sementara itu, dalam perspektif HRs yang paling utama adalah kualifikasi dalam diri yang merupakan sumber dayanya manusia, yaitu Ruhani. Ruhani dalam perspektif HRs berbeda dengan konsep “spiritual” yang biasa digunakan dalam *Holistic Human Resource (HHR)* dan *Spiritual Capital Management (SCM)*. Spiritualitas dalam HHR dan SCM bersifat netral dan tidak terkait dengan keyakinan agama. Bahkan, seorang ateis sekalipun dianggap dapat memiliki spiritualitas yang tinggi. Sementara itu, Ruhani dalam konteks HRs terkait erat dengan keyakinan pada Tuhan (agama). Pemberdayaan Ruhani hanya dapat dilakukan dengan melibatkan peran Tuhan. Ruhani tidak bisa diberdayakan melalui sekolah, *training*, dan produk-produk manusia lainnya. Justru, peran Ruhani itulah yang melahirkan produk manusia.

Jika diibaratkan seperti mobil dan sopirnya, *the car and the driver*, kualifikasi-kualifikasi profesionalitas itu barulah

“mobilnya”. Jadi, selama ini yang diberdayakan oleh HRM dan HCM dalam perusahaan atau korporat barulah “mobilnya”, belum “sopirnya”. Padahal, bukan “mobil” yang menjadi SDM, tetapi justru “sopirnya”. Dengan kata lain, sumber daya manusia itu bukan terletak pada dimensi eksteriornya, tetapi justru pada dimensi interiornya, *it is not from the outside, but inside*. Pendek kata, kalau HRM dan HCM memperbaiki “mobilnya”, HRs ingin memberdayakan “sopirnya”.

Dengan demikian, HRs ingin melakukan pemberdayaan yang hakiki, yang dimulai dari diri sendiri (*from inner self*). Setelah diri sendiri dapat diberdayakan dengan benar, orang lain, termasuk organisasi, akan mendapatkan manfaatnya (*create winning for others*). Caranya dimulai dengan melakukan *management by heart* (manajemen dengan hati), bukan *heart management* (manajemen hati). Artinya, mengatur segala sesuatu itu haruslah dengan kebenaran yang ada di dalam hati (timbang rasa). Kalau HRs ini dapat diterapkan, seorang karyawan perusahaan misalnya, akan melakukan kebaikan dan kebenaran dimana pun ia berada, tidak hanya ketika ia sedang bekerja, tetapi di semua tempat ia berada.

Begitulah gambaran singkat perspektif baru *Human REALsource* (HRs) yang ditawarkan dalam buku ini yang akan memperkaya khazanah keilmuan manajemen sumber daya manusia. Perpektif baru ini telah diuji oleh penulisnya untuk menganalisis fenomena implementasi perilaku kerja berbasis Nilai Budaya Kerja (NBK) di Kementerian Agama dalam sebuah penelitian disertasi di Universitas Islam Indonesia (UIN) Yogyakarta. Kebetulan saya termasuk anggota tim promotor yang membimbing dan mengarahkan penelitian disertasi tersebut yang lulus dengan nilai “A”. Selamat kepada Dr. Reza atas raihan gelar doktornya dan terbitnya buku ini yang

sangat menarik dan penting untuk dibaca, khususnya bagi para mahasiswa, akademisi, praktisi, dan peneliti di bidang manajemen.

Pekanbaru, Agustus 2020

Perspektif Baru Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia

**Dr. Zainal Mustafa EQ, M.M.
(Dosen Universitas Islam Indonesia)**

Ketika masyarakat kebingungan, karena telah kehilangan Karah, bahkan kita tidak mengenal lagi siapa diri kita, seperti saya kutip dari salah satu puisi Gus Mus (K.H. A. Mustofa Bisri): "...belum juga tibakah saatnya kita menunduk, memandang diri sendiri." Ini menunjukkan bahwa kita semua membutuhkan sesuatu yang mampu memberikan pencerahan sekaligus wawasan untuk mengenali siapa diri kita ini sejatinya.

Buku ini mengajak kepada kita untuk mencari Mutiara yang hilang. Kita sebagai manusia (sumber daya manusia) telah kehilangan, jati diri kita. Hadirnya istilah *Human REALsource* (HRs) adalah perspektif baru dalam pengelolaan diri. Perspektif baru ini mencoba melihat fenomena perilaku kerja seseorang (sebut: karyawan) secara substansial berdasarkan tinjauan agama. Bahwa baik-buruknya dan tinggi-rendahnya perilaku kerja sangat bergantung kepada aspek interior dalam diri manusia yang disebut Ruh. Perspektif *Human REALsource* (HRs) merupakan sumbangan baru bagi kajian manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang selama ini cenderung hanya berkutat pada aspek manajemen dan aspek eksternal di luar manusia.

Untuk memahami lebih dekat jati diri kita, melalui penguatan niat dan spiritualitas, penulis buku ini mengenalkan sepuluh langkah praktis *Human REALsource* (HRs). Dengan mengikuti sepuluh langkah praktis tersebut, diyakini dapat menguatkan kepribadian kita dalam rangka untuk mengikrarkan niat berbasis spiritualitas dalam setiap gerak kerja yang positif dalam organisasi.

Itulah sekilas simpulan saya dari buku ini, dan tentu saja saya meyambut baik dan bangga atas terbitnya buku ini. Saya berharap, mudah-mudahan kehadiran buku ini akan memperkaya khazanah keilmuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, semoga kontribusi praktis dalam buku ini betul-betul dapat diaplikasikan dalam upaya peningkatan perilaku kerja, khususnya di instansi Kementerian Agama yang menjadi lokus perhatian dari penulis.

Yogyakarta, Agustus 2020

Pemberdayaan SDM Berbasis Pendekatan Agama

Dr. H. Saefudin, M.Ed.
(Kepala Biro Kepegawaian Kementerian Agama)

Rencana Strategis Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Tahun 2015–2019, terkait dengan tata kelola sumber daya manusia yang diarahkan pada pembinaan aparatur yang profesional, netral, sejahtera, dan kredibel, telah melakukan berbagai upaya dengan pendekatan sains, seperti program reformasi birokrasi melalui pengembangan sistem informasi manajemen kepegawaian (SIMPEG), pendaftaran aparatur, dan pengembangan *assessment center*. Di samping itu, untuk mewujudkan performa pegawai, Kementerian Agama telah menerapkan dan mensosialisasikan secara masif tentang 5 Nilai Budaya Kerja (NBK), yaitu Integritas, Profesionalitas, Tanggungjawab, Inovasi, dan Keteladanan (IPTIK).

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2019 Tentang Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama, 5 NBK di atas direformulasi ulang. Berdasarkan Pasal 2 dan 3 telah dijelaskan bahwa seluruh aparatur sipil negara (ASN) wajib menaati nilai-nilai dasar, kode etik dan kode perilaku. Nilai-nilai dasarnya meliputi lima nilai, yaitu: keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, integritas, profesionalitas, tanggungjawab, dan keteladanan (KIPTK).

Kelima nilai dasar ini sedikit berbeda dengan 5 NBK. Nilai “inovasi” diganti dengan nilai “keimanan dan ketakwaan”.

5 NBK dan Kode Etik tersebut adalah produk ciptaan manusia (sains), yang tentu saja tidak akan pernah bisa menyelesaikan persoalan manusia sepenuhnya (*mankind product of science will not be able to solve mankind problems holistically*). Teori-teori sumber daya manusia (SDM) hanya sedikit menjelaskan, tetapi belum mengena kepada akar persoalan. Sementara itu, manusia sendiri adalah ciptaan Tuhan. Untuk itu, siapakah yang seharusnya menyelesaikan persoalan manusia? Apakah melalui produknya yang merupakan hasil pemikiran yang terbatas dan tidak pernah final tadi, misalnya SDM ataukah Penciptanya? Oleh karenanya, pemberdayaan SDM melalui penerapan 5 NBK atau Kode Etik, sebagai salah satu contoh dari produk ciptaan, harus dikorelasikan dengan manusia sebagai ciptaan Tuhan dan Tuhan itu sendiri.

Dengan kata lain, pemberdayaan SDM tidak cukup jika hanya menggunakan pendekatan sains, tetapi harus dilengkapi dengan pendekatan agama, sebagaimana dijelaskan dalam buku *Human REALsource* (HRs) ini. Buku ini mampu menampilkan teori baru dalam dunia manajemen modern dengan mengangkat aspek yang sangat mendasar. Aspek mendasar tersebut merupakan *software* bagi seluruh manusia, yaitu ruh atau iman (ke-iman-an) dan tingkat spiritualitas yang sangat berperan dalam menentukan niat, sikap, dan perilaku. Memang, sudah banyak teori manajemen dan dibuat pula berbagai aturan untuk membangun *corporate culture*, tetapi semua itu hanya menjelaskan faktor ekstrinsik, tidak sepenuhnya dapat menjamin keberhasilan organisasi sebagaimana yang diharapkan. Buku ini telah membuktikan bahwa ruh atau iman dan tingkat spiritualitas manusia, yang

merupakan faktor intrinsik, lebih mampu memperbaiki kualitas sumber daya manusia yang sangat diperlukan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya.

Kajian ilmiah dalam buku ini adalah sebuah lompatan besar yang mampu mengangkat topik tentang ruh, yang diobjektivikasi menjadi *Human REALsource*. Kajian tentang konsep ruh yang lazimnya berada pada ranah agama dengan sifat ajarannya yang dogmatis dapat menjadi sebuah analisis akademik yang sangat ilmiah dan dapat diterima nalar sehingga menjadi teori manajemen baru.

Menurut temuan buku ini, jika sifat ruh atau iman, yaitu *siddiq, tablig, amanah, dan fatonah (staf)*, dominan di dalam hati, ia akan mengalahkan sifat-sifat kemanusiaan seperti malas, iri hati, apatis, koruptif, tidak optimal, tidak tulus dan lain-lain. Dominasi sifat ruhani akan menjadikan manusia sebagai aset utama dalam manajemen menuju perilaku positif, melaksanakan proses dan mempersesembahkan hasil terbaik. Teori ini memiliki prospek besar untuk dapat diterapkan tidak hanya di sebuah organisasi, tetapi juga dalam masyarakat umum yang lebih besar, guna mencapai tujuan yang diharapkan bersama, yaitu kesejahteraan lahir dan keselamatan batin.

Jakarta, Agustus 2020

PENGANTAR PENULIS

Penulis banyak bersyukur kepada Allah yang dengan anugerah-Nya memberikan kekuatan dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan naskah buku ini. Shalawat serta salam dipерsembahkan ke hadapan Muhammad Rasulullah SAW, yang telah mengeluarkan umatnya dari kegelapan kepada yang terang benderang.

Buku ini adalah pengembangan dari hasil penelitian disertasi penulis pada Prodi Doktor Ilmu Ekonomi, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta, yang dipromosikan dalam ujian terbuka pada 27 Juli 2020. Atas dungan banyak pihak, khususnya tim promotor dan tim penguji, hasil penelitian disertasi ini akhirnya dikembangkan dan diterbitkan dalam bentuk buku yang kini telah hadir di hadapan pembaca.

Segala hasil penelitian yang dilakukan oleh manusia, termasuk kajian dalam buku ini, pastilah memiliki keterbatasan. Kunci utama keberhasilan dari sebuah penelitian adalah manusianya itu sendiri yang nanti akan melaksanakannya. Dikatakan dalam Kitab Al-Quran bahwa manusia itu tidak sempurna

tanpa ditiupkannya ruh. Ruh atau iman itulah kuncinya niat. Jadi benarlah posisi niat itu sangatlah signifikan dalam jenis penelitian apa pun. Dalam salah satu keterangan hadis disebutkan bahwa Rasulullah SAW bersabda:

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرٍ مَا نَوَى

“Sesungguhnya amal itu hanyalah beserta niat, dan setiap manusia mendapatkan sesuai dengan apa yang diniatkannya. (H.R. Bukhari dan Muslim).

Untuk mendudukkan posisi kajian dalam buku ini, perlu dipahami bahwa produk ciptaan manusia tidak akan pernah bisa menyelesaikan persoalan manusia sepenuhnya. Dalam konteks kajian buku ini, persoalan perilaku manusia, termasuk perilaku dalam bekerja, tidak dapat diselesaikan secara final oleh produk manusia, termasuk buku ini. Jika kita menyadari bahwa manusia adalah ciptaan Tuhan, siapakah sebenarnya yang mampu menyelesaikan persoalan manusia? Apakah produknya ataukah Penciptanya? Tentu dengan tegas dapat dijawab bahwa Tuhanlah sebagai Pencipta manusia yang mampu menyelesaikan persoalan manusia.

Dalam buku ini, penulis memodifikasi variabel-variabel dalam *Theory of Planned Behavior* (TPB) untuk menganalisis implementasi perilaku kerja berbasis Nilai Budaya Kerja (NBK) di Kementerian Agama. Penulis memodifikasi variabel *Perceived Behavior Control* (PBC) menjadi Budaya Organisasi (BO), *Subjective Norm* (SN) menjadi *Peer Reference* (PR), dan *Attitude* menjadi *Spirituality* (SP). Kontribusi teoritik kajian ini menyimpulkan bahwa spiritualitas merupakan variabel yang paling kuat pengaruhnya terhadap niat kepatuhan melaksanakan NBK, dan niat kepatuhan adalah faktor utama sebagai prediktor perilaku kerja berbasis NBK di Kemenag.

Spiritualitas dan niat keduanya berada di wilayah kajian tentang manusia atau *man*-nya dalam dimensi “interior”, bukan sekadar manajemennya. Peningkatan spiritualitas pegawai negeri sipil (PNS) di Kementerian Agama dapat dilakukan melalui penguatan nilai-nilai agama secara substansial. Sedangkan yang substansial dari nilai-nilai agama adalah niat dan “spirit”, dan itu ada pada wilayah hati (*heart*). Artinya, yang diperlukan adalah penguatan nilai-nilai hati atau spiritual (*spiritual management*). Pada titik inilah, variabel spiritualitas dan niat kepatuhan sangat terkait erat dengan hati.

Ada tiga hal penting yang menjadi *concern* utama kajian dalam buku ini sebagai implikasi hasil analisis *Theory of Planned Behavior* yang dimodifikasi. Pertama, sumber utama persoalan perilaku kerja adalah pada manusianya (niatnya), bukan pada budaya organisasi, *peer reference*, dan spiritualitas *an sich*. Penguatan manajemen dan budaya organisasi, seperti yang dilakukan Kementerian Agama melalui implementasi NBK, tidak akan berdampak signifikan pada perilaku kerja jika mengabaikan aspek niat manusianya. Kedua, tidak ada jaminan bahwa niat seseorang akan selalu positif. Demikian juga tidak ada jaminan bahwa niat kepatuhan dalam melaksanakan NBK akan selalu konsisten seterusnya. Karena itu, penting untuk memahami relasi antara spiritualitas, niat, dan dampaknya pada perilaku kerja. Ketiga, spiritualitas dalam kajian ini merupakan spiritualitas yang bersumber pada keyakinan terhadap Tuhan. Karena itu, penting untuk memahami relasi antara Tuhan, spiritualitas, niat dan manusia serta dampaknya pada perilaku kerja dari tinjauan agama.

Ketiga implikasi di atas dianalisis dengan perspektif religius (agama Islam). Hal ini karena agama Islam memiliki penjelasan yang substansial dan komprehensif perihal niat, spiritualitas, manusia dan perilakunya, sehingga patut menjadi

bahan petimbangan dalam upaya menemukan solusi yang tepat. Selain itu, objek empiris kajian dalam buku ini adalah Kementerian Agama sehingga sudah sewajarnya jika tinjauan agama digunakan sebagai perspektif dalam menganalisis topik ini.

Penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian buku ini baik langsung maupun tidak langsung. Secara khusus, ucapan terimakasih penulis haturkan kepada Rektor Universitas Islam Indonesia (Ull) dan Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Ull atas kesempatan yang diberikan untuk belajar di Program Doktor Ilmu Ekonomi Ull. Terimakasih penulis sampaikan kepada Ketua Prodi Ilmu Ekonomi Program Doktor, Drs. Akhsyim Afandi, MA.Ec., Ph.D. yang sering memberikan motivasi dalam penyelesaian studi penulis. Demikian juga terimakasih kepada seluruh Dosen dan Staf Program Doktor Ilmu Ekonomi Ull, khususnya Ibu Indranila Arsyanti (Bu lin), serta teman-teman mahasiswa Program Doktor Ilmu Ekonomi, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, angkatan 2016 yang menjadi *partner* selama perkuliahan.

Terimakasih yang tidak terhingga penulis sampaikan kepada tim promotor, Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS., Prof. Dr. Sri Indrastuti, M.M., dan Dr. Zainal Mustafa EQ, M.M., yang dengan penuh kesabaran dan ketelitian memberikan bimbingan, saran, dan koreksi mulai penulisan disertasi hingga terbitnya buku ini. Tim penguji disertasi yang terdiri dari Prof. Dr. H. Siswoyo Haryono, M.M., M.Pd., Prof. Dr. Muafi, M.Si., dan Drs. John Suprihanto, MIM., Ph.D., juga memberikan kontribusi penting penyempurnaan buku ini.

Terimakasih kepada Mas Sekarlangit Saptohoedojo, Mbak Leni Alfiani, dan Pak Kasman Kiyai yang sering mendampingi

penulis selama studi di Yogyakarta. Terimakasih juga pada M. Robby Saputra, S.T. yang membantu menyiapkan *hardware* dan *software* setiap pelaksanaan ujian secara daring. Terimakasih kepada Dr. Muhammad Waryani Fajar Riyanto, M.Ag., dan Mohammad Affan yang sering menjadi teman diskusi dan membantu proses editing buku ini.

Selanjutnya, ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada Kepala Biro Kepegawaian Kementerian Agama RI, Dr. H.M. Saefudin, M.Ed., berserta seluruh jajaran stafnya yang mendukung pelaksanaan penelitian ini hingga dapat dipublikasikan menjadi sebuah buku. Terimakasih juga kepada Dr. H. Muhamram, M.A., yang banyak memberikan akses literatur tentang kebijakan-kebijakan Kemenag.

Secara khusus, ucapan terimakasih penulis persembahkan ke hadapan kedua orang tua, Ydml. DR. K.H. Aswin R. Yusuf dan Dra. Rachmaniah Iswari Kesuma Aswin, yang senantiasa memberikan bimbingan, arahan, dan doa restu sehingga menjadi kekuatan dalam penyelesaian naskah buku ini. Demikian juga ke hadapan Ayah Mertua, Ydml. Bapak H. Djoko Wahyudi, dan Ibu Mertua, Ydml. Ibu Hj. Masni Mukri atas bimbingan, arahan, dan doa restunya. Terimakasih kepada Adinda, Dr. dr. H. Achmad Ushuluddin, M.Kes dan dr. Humairah Vega Casalita, M.Kes., Sp.M. yang senantiasa memberikan *support* dan motivasi penyelesaian studi penulis. Demikian juga terimakasih kepada Kakanda, Hj. Nini N. Halim, S.H. (Law Firm Hutabarat Halim & Rekan/HHR) dan Ir. H. Ari Permatadi, MLA atas dukungannya sejak penulis menempuh studi hingga terbitnya buku ini. Kaum kerabat dan sanak famili keluarga besar Rose dan keluarga besar Warga Dalam yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, terimakasih atas motivasi dan dukungannya selama ini. Teristimewa, ucapan terimakasih

tidak terhingga kepada istri tercinta, Hj. Kesuma Mutiara Dewi; kedua putri dan kedua putra tersayang, Azzahrah Zakiah Novita Pratiwi, Nazhirah Putri Handayani, Muhammad Haykal Zahri, dan Ahmad Alsyazani Hafla, yang dengan tulus dan penuh kesabaran memberikan dukungan selama penulis menempuh studi doktor di UII Yogyakarta hingga terbitnya naskah buku ini. Selain nama-nama di atas, kepada segenap pihak yang telah berjasa dalam penelitian disertasi penulis hingga publikasi naskah buku ini, penulis mengucapkan terima kasih yang setinggi-tingginya.

Kata pepatah, *tak ada gading yang tak retak*. Demikian juga buku ini tentu masih terdapat kekurangan dan kesalahan. Untuk itu, ke hadapan Allah dan Rasul-Nya, penulis mohon ampun dan taubat. Semoga senantiasa tercurahkan taufik dan hidayah-Nya, Amin Ya Rabbal ‘Alamin, Amin Ya Karim.

Bekasi, 17 Agustus 2020

Penulis,



Moehammad Reza Arfiansyah

Kata Pengantar Editor

Dari Human Resource (HR)

Menuju

Human REALsource (HRs)

Oleh:

Dr. Waryani Fajar Riyanto, S.H.I., M.Ag.

Stepping 1 (Relasi Tuhan, Manusia, Sains: TMS)

Pertama-tama yang perlu dijelaskan di sini adalah hubungan trilogi antara Pencipta atau Tuhan, ciptaan atau manusia, dan produk ciptaan atau sains. Produk ciptaan manusia tidak akan pernah bisa menyelesaikan persoalan manusia sepenuhnya (*mankind product of science will not be able to solve mankind problems holistically*). Persoalan manusia saat ini coba diselesaikan oleh produknya, maka tidak akan pernah selesai. Padahal, manusia itu ciptaan Sang Pencipta. Karena itulah, produk ciptaan atau sains harus terlebih dulu memahami hakikat manusia dan Tuhan. Karena itulah, Manajemen SDM sebagai salah satu dari produk ciptaan hanya bisa mengatur (*to regulate*), tetapi tidak bisa menyelesaikan (*solution*) masalah manusia. Teori-teori Manajemen SDM hanya sedikit menjelaskan, namun belum mengenai kepada akar persoalan. Sementara manusia sendiri adalah ciptaan Sang Pencipta (Tuhan). Untuk itu, siapakah yang seharusnya menyelesaikan

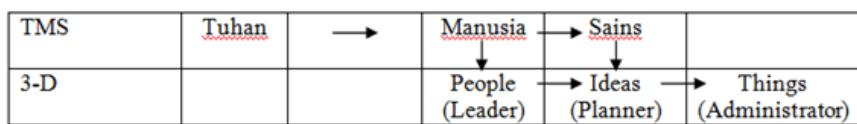
persoalan manusia? Apakah melalui produknya yang merupakan hasil pemikiran yang terbatas dan tidak pernah final tadi, misalnya Manajemen SDM ataukah Penciptanya? Oleh karenanya Manajemen SDM sebagai salah satu contoh produk ciptaan harus dikorelasikan dengan manusia sebagai ciptaan Tuhan dan Tuhan itu sendiri atau hubungan Tuhan-Manusia-Sains (TMS).

Manusia, sebagai ciptaan Tuhan, yang telah memproduk sains, salah satunya Manajemen SDM, terdiri dari tubuh dan substansinya, yaitu *spirit* dan niat, yang keduanya berada di dalam wilayah hati. Tubuh atau fisik atau jasad hanyalah wadah (*casing*), seperti kendaraan atau *car* yang butuh *driver*. Artinya, tubuh bukanlah substansi manusia. Substansi manusia itu selalu negatif, ada pada diri semua manusia. Maka, niat-pun ada yang negatif. Sifat-sifat manusia yang negatif itu antara lain seperti tidak mau kelintasan, tidak mau kerendahan, tidak mau kekurangan, dan tidak mau kalah. Yang kemudian tercermin dari perbuatannya seperti ingkar, berkeluh kesah, kikir, tidak pernah puas, dan suka membantah. Sifat-sifat inilah yang disebut dengan substansi manusia yang membentuk *personality*, watak, karakter, dan kepribadian manusia. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sifat manusia itu selalu negatif. Karena esensi manusia itu negatif atau ingkar, maka segala produk yang diciptakannya, termasuk manajemen, pastilah mengandung kemadharatan atau kemafsadatan (kerusakan) atau ketidaksempurnaan.



Stepping 2 (Relasi People, Ideas, Things: The Management Process in 3-D)

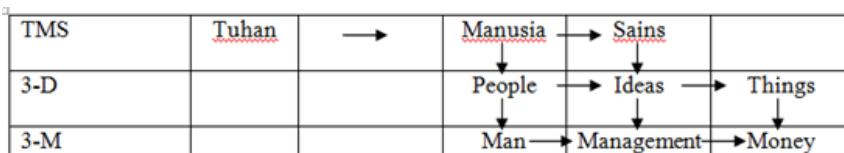
Untuk menjelaskan kedudukan manusia dan sains, dalam perspektif manajemen, peneliti mengutip pendapat dari Mackenzie, bahwa ada tiga unsur utama yang berkorelasi yaitu unsur ide-ide (*ideas*) yang berkaitan dengan pemikiran konsptual dimana perencanaan merupakan suatu bagian terpenting. Kemudian unsur sesuatu (*things*) yang berkaitan dengan administrasi dan unsur manusia (*people*) yang berkaitan dengan bagaimana cara mengarahkan manusia terkait kepemimpinan. Inilah yang disebut tiga unsur dimensi atau *The Management Process in 3-D*. Beberapa pakar kemudian memberikan persyaratan akan tiga tipe manajer yang diperlukan dalam suatu organisasi, yaitu *planner (ideas)*, *administrator (things)*, *leader (people)*. Menurut peneliti, berdasarkan relasi TMS, dari tiga unsur di atas, yang prioritas adalah “manusia”, kemudian “ide”, kemudian “sesuatu”. Dalam konteks ini, “ide” dapat diparalelkan dengan “sains”. Sebab, karena adanya ide atau gagasan, muncullah sains. Dari sains, baru tercipta “sesuatu”.



Stepping 3 (Relasi Man, Management, Money: 3-M)

Secara sederhana, menurut peneliti, hubungan trilogi antara *people*, *ideas*, dan *things* tersebut dapat disejajarkan dengan hubungan trilogi antara *man-management-money*. Ketika bicara *people*, isinya ada dua, yaitu *man* dan *women*.

Namun dalam konteks ini peneliti cukup menggunakan istilah “man” saja, yang mana *women* sudah dianggap masuk atau terwakili di dalam kata tersebut. Kata “man” secara eksplisit juga tersimpan dalam kata *man-agement*. Jadi, *man-agement* adalah produk *man*, bukan ciptaan Tuhan. Karena itulah *man* dulu baru kemudian *management*. Selama ini organisasi apapun sangat sibuk memperbaiki *management*-nya, tetapi jarang atau lupa untuk mendidik *man*-nya atau manusianya. Dengan manajemen yang lahir dari manusia yang terdidik oleh Tuhannya, maka manajemen dapat melahirkan *money* atau uang atau keuntungan yang berkah.



Stepping 4 (Relasi Tuhan, Ruhani, Manusia: TRM)

Sebagaimana telah dijelaskan di atas, bahwa *man* atau manusia itu selalu negatif. Kalau manusia itu selalu negatif, manakah dimensi dalam tubuh manusia yang positif? Itulah yang disebut dimensi spiritual atau niat yang baik atau ruhani. Karena niat itu ‘memerintah’, dan pasti ada dua perintahnya, yang positif dan negatif, maka perintah yang negatif harus ditertibkan. Karenanya, niat (*intention*) hendaknya senantiasa diikuti dengan tertib (*orderly*): Niat dan Tertib (*Intention and Orderly/IO* [bukan “EO”: *Event Organizer*]). Dalam bahasa Agama Islam (karena kami kuliah di Universitas “Islam” Indonesia/Ull), sumber spiritualitas manusia disebut sebagai “ruhani” (Q.S. 17:85, 32:9, dan 39:42). Ruhani tersebut ditüpkan sejak janin berusia 4 bulan 10 hari, terdapat dalam hati (bukan

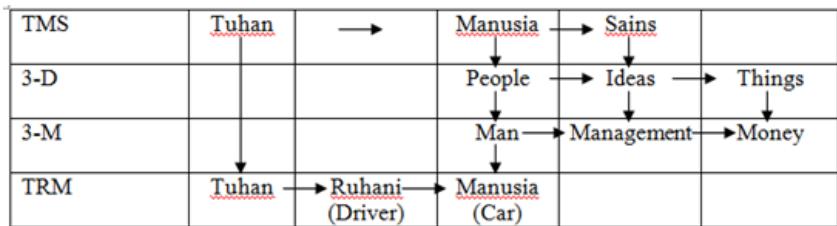
liver/jantung) tiap manusia. Substansi ruhani adalah rasa yang dinyatakan melalui suara hati (*inner voice*). Ruhani, bagi semua manusia adalah sama, tidak laki-laki dan tidak perempuan, tidak tua dan tidak muda, serta tidak membedakan bangsa, bahasa, dan rasnya. Bahasa lisannya setiap manusia pastilah berbeda-beda, namun bahasa ruhani (bahasa hati) adalah sama. Ruhani itu dapat diibaratkan seperti ‘sopirnya’/*driver*.

Sifat dasar sumber spiritualitas, yaitu ruhani adalah benar (*right*), yaitu kebenaran absolut dari Tuhan. Ruhani tidak pernah dusta dan tidak dapat didustakan. Ruhani tidak pernah salah mengatakan adanya sifat manusia tadi. Adapun bukti adanya spiritualitas atau ruhani tadi adalah, misalnya pada saat tidur, kita tidak dapat merasakan sifat-sifat manusia tadi. Namun setelah ruhani dikembalikan, kita terbangun dan terjaga, kemudian terasa semua sifat-sifat itu (Q.S. 39:42). Jadi, ruhani adalah dimensi interior manusia yang memiliki substansi berupa rasa yang dinyatakan melalui suara hati dan sifat ruhani selalu positif. Untuk mendeteksi adanya ruhani tadi, maka kita bisa mendengarkannya melalui suara hati. Suara hati yang mengatakan. Jika yang keluar negatif, ia berasal dari sifat manusia. Jika yang keluar positif, ia bersumber dari sifat ruhani. Untuk mengontrol suara yang negatif tersebut (manusia) dengan suara yang positif (ruhani), maka kita perlu mengetahui hubungan antara Tuhan-Ruhani-Manusia (TRM).

Manusia berasal dari kejadian yang sama. Tidak ada yang menginginkan lahir di dunia. Semuanya *given* dari Tuhan. Manusia adalah umat yang satu (Q.S. 2:213). Semua bersaudara (Q.S. 49:10). Setiap agama mengajarkan manusia agar bersatu, saling kenal mengenal (Q.S. 49:13), berbuat baik, bukan berselisih dan bercerai berai (Q.S. 3:103). Karena ruhani atau sumber spiritualitas manusia itu berasal dari Tuhan,

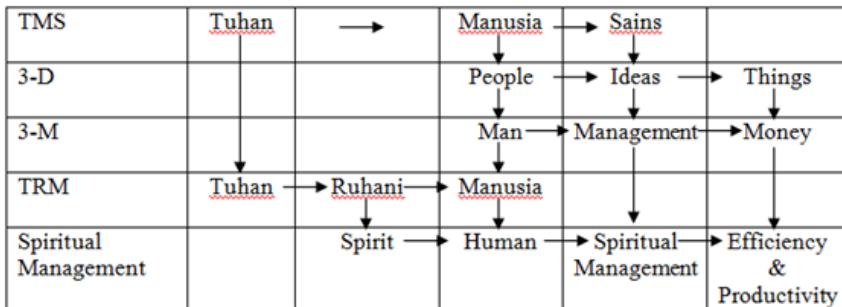
maka ruhani harus dididik oleh Tuhan. Artinya, manusia tidak bisa mengurus ruhani. Tuhan-lah yang bisa mendidik ruhani melalui suara hati. Agar terdidik oleh Tuhan, ruhani harus senantiasa ingat Tuhannya, mensyukuri nikmat-Nya, sesuai dengan agama masing-masing. Melalui kontrol suara hati (*voice of the heart*), setiap manusia akan memperoleh petunjuk berupa inspirasi. Caranya adalah jangan cepat bertindak atau berkata, dengarkan dulu suara hati. Selain itu, segala sesuatu mesti timbang rasa, rasa itu ditimbang, jangan terburu-buru berbuat, renungkan dulu, apa manfaat dan madharatnya, baik dan buruknya. Disamping itu, fokuslah pada perbaikan diri sendiri, jangan menilai orang lain. Hasil yang akan tercapai jika mampu mengontrol suara hati tadi adalah ia akan terdidik secara otomatis (*automatically*) oleh Tuhannya. Semua perbuatannya akan terbit dari hati (*rises from the heart*), bukan terbit dari sifat manusia (*rises from the human*). Suara hati yang terdidik senantiasa mendapatkan petunjuk (*inspiration*) dan kedamaian (*peacefull*). Dia tidak akan ragu-ragu lagi, galau, dan berkeluh kesah. Implikasinya adalah, ia akan *continuous positive self motivated*. Disuruh tanpa disuruh, dia akan bekerja secara efektif dan efisien, produktif dan berkesinambungan. Dia akan bekerja dengan kebenaran, bukan sekedar secara prosedural (*work by trust not by money*). Karenanya, manajeman akan tinggi efisiensinya jika dijalankan oleh manusia yang terdidik suara hatinya (ruhani), yaitu *management by heart*, bukan *heart management*. Dalam bahasa agama, hubungan antara manusia dan ruhani itu sebaiknya *al-insan ‘abdi ruh*, yaitu manusia itu hendaknya diperbudak oleh ruhani, bukan sebaliknya. Dalam konteks ini, manusia dapat diibaratkan seperti *car*, dan ruhani seperti *driver*. Kesadaran tentang pentingnya ruhani atau

dalam bahasa Barat disebut *spirit*, dalam konteks Manajemen SDM (*Human Resources Management*), muncullah kajian seperti *Spiritual Management*.



Stepping 5 (Relasi Spirit, Human, Management: Spiritual Management)

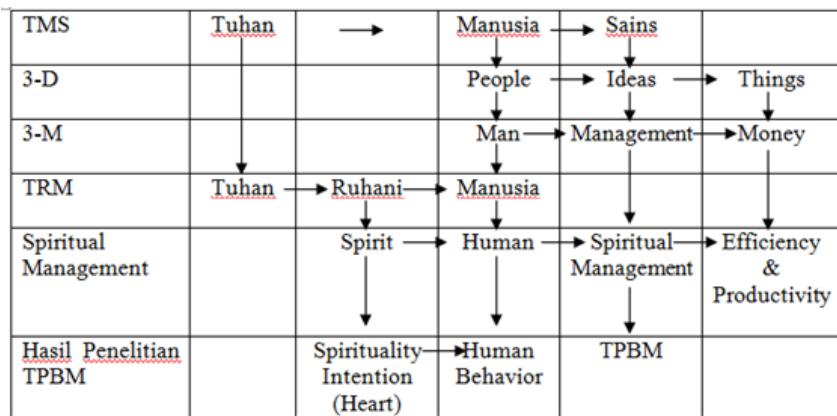
Barat telah menterjemahkan *spirit* sebagai ruh. Tentang pentingnya nilai-nilai spiritual dalam bidang Manajemen SDM telah dituangkan dalam berbagai kajian, misalnya *Spiritual Management: From Personal Enlightenment Toward God Corporate Governance* (Hendrawan, 2009) dan *Spiritual Capital* (Danah Zohar, 2004). Di sini sudah dikaitkan antara *spirit* dan *human*. Atas kesadaran itulah munculnya kajian *Spiritual Management* yang bertujuan tercapainya efisiensi dan produktivitas yang tinggi. Teori-teori spiritualitas tersebut hingga kini ternyata belum mampu menyelesaikan masalah manusia. Berdasarkan fenomena Nilai Budaya Kerja (NBK) di Kementerian Agama, misalnya, dapat disimpulkan bahwa persoalannya ternyata bukan terletak pada manajemennya, tetapi pada *man* atau manusianya. Oleh karena itu, untuk membaca masalah NBK di Kementerian Agama tersebut, teori-teori Manajemen SDM, termasuk TPB harus dimodifikasi dengan menambahkan dimensi spiritualitas. Modifikasi atas variabel spiritualitas tersebut sesungguhnya berdasarkan pengaruh dari paradigma *Spiritual Management*.



Stepping 6 (Relasi Spirituality, Intention, Human Behavior: TPBM)

Berdasarkan paradigma *Spiritual Management* tersebut, peneliti telah memodifikasi variabel-variabel dalam teori TPB sehingga menjadi TPBM, yaitu memodifikasi variabel *Perceived Behavior Control (PBC)* menjadi Budaya Organisasi (BO), *Subjective Norm (SN)* menjadi *Peer Reference (PR)*, dan *Attitude* menjadi *Spirituality (SP)*. TPBM tetap mempertahankan prinsip *Human Intention* (Niat) dan *Actual Behaviour*. Kontribusi teoritik dalam penelitian ini telah menyimpulkan bahwa spiritualitas berpengaruh signifikan terhadap niat melaksanakan perilaku budaya kerja dan niat adalah faktor utama sebagai prediktor perilaku implementasi budaya kerja di Kementerian Agama RI. Sebagai lokus utama yang sangat penting dijelaskan lebih lanjut adalah hubungan antara **spiritualitas** dan **niat**. Sebab, keduanya berada di wilayah kajian tentang manusia atau *man*-nya dalam dimensi “dalam/interior”, bukan sekedar manajemennya. Hal ini diperkuat dengan salah satu penjelasan dalam kontribusi praktis penelitian ini, bahwa peningkatan spiritualitas ASN di Kementerian Agama dapat dilakukan melalui **penguatan nilai-nilai agama secara substansial**. Menurut hemat peneliti, yang

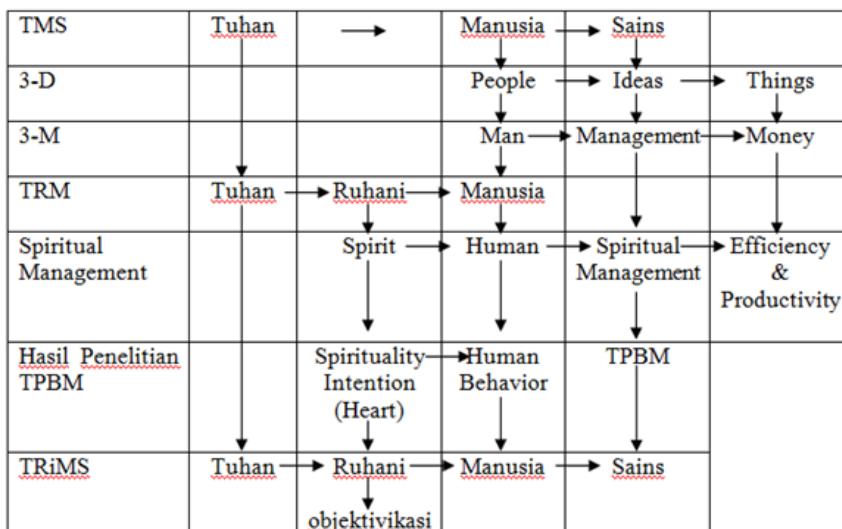
substansial dari nilai-nilai agama adalah niat dan “spirit”, dan itu ada pada wilayah hati (*heart*). Artinya, yang diperlukan adalah penguatan nilai-nilai hati atau spiritual (*spiritual management*). Pada titik inilah, variabel *spirituality* dan *intention* sangat terkait erat dengan *heart*.



Stepping 7 (Relasi [T]uhan, [R]uhan[i], [M]anusia, [S]ains: TRiMS)

Tahap selanjutnya adalah memadukan konsep Tuhan-Manusia-Sains (TMS) dan Tuhan-Ruhani-Manusia (TRM) sehingga menjadi [T]uhan-[R]uhan[i]-[M]anusia-[S]ains (TRiMS). Untuk menghindari kata *spirit* sebagai produk sains (termasuk istilah *spiritual management*), maka peneliti memilih menggunakan istilah dalam Agama Islam, yaitu *ruhani*, yang kemudian diobjektivisasikan (menjadikan nilai-nilai subjektif dalam agama tertentu menjadi nilai yang objektif untuk semua) menjadi *REALsource*. Berdasarkan penjelasan di atas, *ruhani* sebagai sumber spiritualitas, dalam bahasa Manajemen SDM, peneliti sebut sebagai *Human REALsource (HRS)*, sebagai sumber dayanya manusia melalui rasa yang muncul darinya.

Ruhani atau *HRs* itulah yang berpikir pada otak, melihat pada mata, mendengar pada telinga, mencium pada hidung, berkata pada mulut, dan merasa pada lidah. Jika *Human Resource (HR)* memberdayakan “mobilnya”, maka *HRs* mendidik “sopirnya”. *HR* mengantarkan kepada “bisa”, *can*, yang hasilnya *succesfull*. Sementara itu *HRs* mengantarkan kepada “benar”, *right*, dan hasilnya adalah *peacefull*. *HRs* mengantarkan manusia untuk senantiasa bersandar pada Tuhannya, agar setiap pekerjaan senantiasa mendapatkan berkah (*blessing*) demi kedamaian dan kesejahteraan dunia-akhirat. Dengan kata lain, kalau *HR* bisa dengan atau tanpa peran Tuhan, maka *HRs* justru wajib menyertakan peran Tuhan.



Stepping 8 (Human REALsource/HRs)

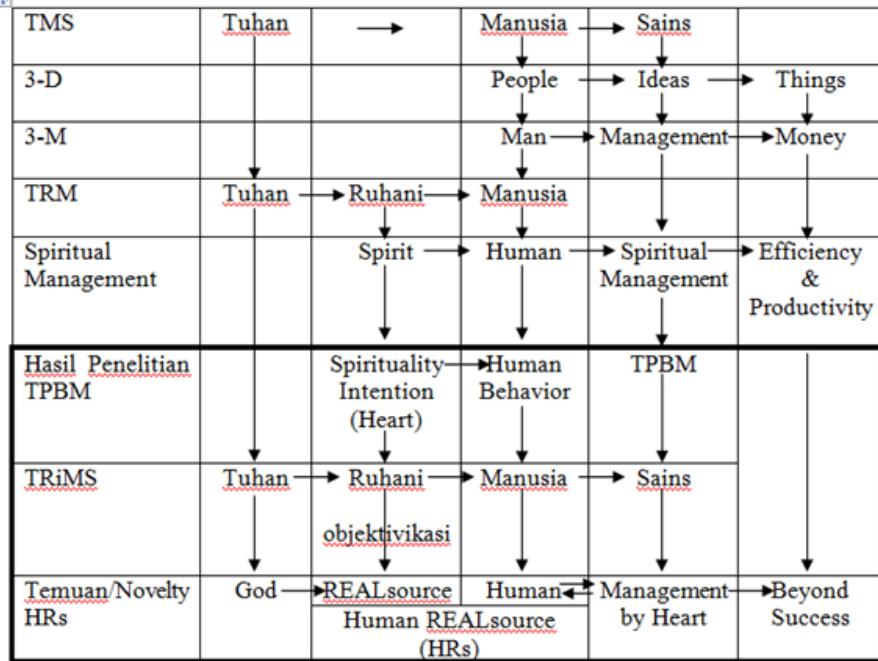
Human REALsource atau *HRs* wajib menyertakan peran Tuhan. Sebab, Tuhan telah menyempurnakan (*perfecting*) kejadian manusia (*human*) dengan meniupkan ruhani

(*REALsource*). Hubungan antara Tuhan dan Ruhani bersifat *direct influence*. Adapun hubungan antara manusia atau *human* dengan produknya yaitu *management by heart* bersifat *interconnected influence*. Dari HRs diharapkan dapat melahirkan model *Management by Heart*, yang diaplikasikan dengan seringnya mendengarkan suara hati yang positif (*good voice of the heart*) yang dapat memunculkan inspirasi-inspirasi tanpa batas (*unlimited inspiration*). Implikasi berikutnya adalah tercapainya *beyond success*, yaitu *peacefull*. Berikut ini ada 10 (sepuluh) langkah praktis dalam HRs yang dapat diterapkan dalam Manajemen SDM, sebagai upaya dalam **penguatan nilai-nilai agama secara substansial:**

1. Setiap akan melakukan sesuatu perbuatan atau tindakan hendaknya terlebih dahulu ingat akan Tuhannya atau Sang Penciptanya;
2. Setiap akan melakukan tindakan tidak terburu-buru, namun terlebih dahulu mendengarkan suara hatinya melalui rasa;
3. Setelah dia mendengarkan suara hatinya, maka ada suara yang positif dan negatif;
4. Suara yang negatif tersebut dikontrol dengan suara yang positif (niatnya ditertibkan);
5. Melakukan kontrol suara hati tersebut secara terus menerus secara berkesinambungan sehingga menjadi kebiasaan;
6. Kebiasaan mengontrol suara yang negatif tersebut akan menjadikan karakter yang positif;
7. Karakter yang positif akan membentuk kepribadian yang positif;
8. Setiap individu di dalam suatu manajemen perusahaan, misalnya, baik pada posisi *top*, *middle*, maupun *low*

management, senantiasa harus berusaha menegakkan **suara yang positif**, yang melahirkan **kepribadian positif**, yang melahirkan **budaya yang positif** di perusahaan;

9. Budaya yang positif akan melahirkan *positive self motivated*, efektivitas, efisiensi, dan produktivitas yang tinggi, bahkan *beyond motivation*;
10. Perusahaan jaya, karyawan sejahtera dunia dan akhirat.



DAFTAR ISI

Testimoni.....	v
Menyelaraskan Olah Pikir dan Zikir Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, M.S.....	xxix
Dari <i>Human Resource</i> Menuju <i>Human REALsource</i> (HRs) Prof. Dr. Dra. Hj. Sri Indrastuti, M.M.	xxxiii
Perspektif Baru Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia Dr. Zainal Mustafa EQ, M.M.	xxxvii
Pemberdayaan SDM Berbasis Pendekatan Agama Dr. H. Saefudin, M.Ed.	xxxix
Pengantar Penulis.....	xliii
Kata Pengantar Editor; Dari <i>Human Resource</i> (HR) Menuju <i>Human REALsource</i> (HRs).....	xl ix
Daftar Isi.....	lx i
BAB I MENGENAL <i>THEORY OF PLANNED BEHAVIOR</i>	
(TPB).....	1
1.1. Sejarah Kemunculan <i>Theory of Planned Behavior</i> dan Tokohnya.....	1
1.2. Konsep Dasar <i>Theory of Planned Behavior</i>	3
1.3. Pengembangan <i>Theory of Planned Behavior</i> dan <i>Research Gap</i>	9
BAB II MODIFIKASI <i>THEORY OF PLANNED BEHAVIOR</i>	
(TPB).....	15
2.1. Modifikasi dengan Budaya Organisasional.....	17

2.2. Modifikasi dengan <i>Peer Reference</i>	32
3.3. Modifikasi dengan Spiritualitas	37
2.4. Niat Kepatuhan sebagai Variabel Mediator	63
2.5. Perilaku Kerja sebagai Variabel Dependen	69
BAB III STUDI KASUS PERILAKU KERJA BERBASIS NILAI BUDAYA KERJA (NBK) DI KEMENTERIAN AGAMA.....	83
3.1. Kebijakan 5 Nilai Budaya Kerja (NBK) di Kementerian Agama.....	83
3.2. Permasalahan Penelitian.....	91
3.3. Hipotesis dan Model Kerangka Penelitian	96
3.3.1. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Niat Kepatuhan Melaksanakan Nilai Budaya Kerja	96
3.3.2. Pengaruh <i>Peer Reference</i> terhadap Niat Kepatuhan Melaksanakan Nilai Budaya Kerja.....	97
3.3.3. Pengaruh Spiritualitas terhadap Niat Kepatuhan Melaksanakan Nilai Budaya Kerja.....	98
3.3.4. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Perilaku Kerja Berbasis Nilai Budaya Kerja	99
3.3.5. Pengaruh <i>Peer Reference</i> terhadap Perilaku Kerja Berbasis Nilai Budaya Kerja.....	101
3.3.6. Pengaruh Spiritualitas terhadap Perilaku Kerja Berbasis Nilai Budaya Kerja	102
3.3.7. Pengaruh Niat Kepatuhan Melaksanakan Nilai Budaya Kerja terhadap Perilaku Kerja Berbasis Nilai Budaya Kerja	103

3.4. Hasil Penelitian	105
3.4.1. Analisis Data.....	106
3.4.2. Hasil Uji Hipotesis.....	123
3.4.3. Hasil Analisis Pengujian Hipotesis.....	137
BAB IV SPIRITUALITAS, NIAT, DAN PERILAKU KERJA	
PERSPEKTIF Human REALsource (HRs).....	159
4.1. Relasi Manusia, Manajemen, dan Perilaku Kerja.....	162
4.2. Relasi Spiritualitas, Niat, dan Perilaku Kerja... <td>167</td>	167
4.3. Relasi Tuhan, Spiritualitas, Niat, Manusia dan Perilaku Kerja.....	171
4.4. Sepuluh Langkah Praktis <i>Human REALsource</i>	178
BAB V KESIMPULAN.....	181
DAFTAR PUSTAKA.....	187
TENTANG PENULIS.....	231

pada hasil sesuai kebutuhan, mulai dari program jangka menengah (RPJM) dan jangka panjang (RPJP), serta mempertimbangkan dampaknya pada ASN dan stabilitas organisasi.

- e) Secara manajerial, saran dari hasil penelitian ini adalah pentingnya mengaplikasikan *management by heart* menggunakan *value HRs* dalam semua akpek manajerial di Kanwil Kementerian Agama.

Kajian dalam buku ini tentu belum sempurna dan memiliki keterbatasan. Salah satu keterbatasan kajian ini adalah tidak melakukan kontrol responden dari sisi lama bekerja, jenjang karir, dan jenjang pendidikan. Sebagaimana dimaklumi, Pejabat Eselon III Kementerian Agama memiliki sejumlah variasi pengalaman dilihat dari sisi lama bekerja, jenjang karir, dan jenjang pendidikan. Dari sisi lama bekerja, para pejabat eselon III ada yang bekerja minimal 5 tahun, ada yang 7 tahun, bahkan ada yang sampai 15 tahun lebih. Hal ini dapat diidentifikasi dari Nomor Induk Pegawai (NIP) yang memuat tanggal pertama kali diterima sebagai pegawai negeri sipil (PNS). Dari sisi jenjang karier, secara umum pejabat eselon III merintis kariernya mulai awal di Kementerian Agama. Namun, ada juga pejabat eselon III yang sebelumnya berkarier di kementerian lain dan pindah ke Kemenag, seperti dari kementerian sosial dan kementerian penerangan yang ditutup pada masa pemerintahan Presiden Abdurrahman Wahid. Dari sisi pendidikan, pejabat eselon III minimal berpendidikan sarjana S1, tetapi banyak juga yang telah berpendidikan S2, bahkan S3. Berbagai variasi tersebut sangat mungkin mempengaruhi jawaban responden dalam mengisi kuisioner pertanyaan. Di sinilah letak keterbatasan penelitian ini yang tidak mengontrol kemungkinan tersebut.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, peneliti berikutnya yang tertarik untuk mengkaji Nilai Budaya Kerja (NBK) di Kementerian Agama perlu mempertimbangkan kontrol responden berdasarkan variasi lama bekerja, jenjang karier, jenjang pendidikan, dan juga variasi lainnya. Saran lainnya adalah pentingnya kajian Model *Human REALsource (HRs)* dalam rangka membuktikan lebih lanjut peran ruhani dalam memperbaiki perilaku kerja dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abduh, M.R. dan Ghafur, W.A., (2007), *Spiritualitas lingkungan dan ekonomi industri*, Yogyakarta: Sukses Offset.
- Abualrub, R.F., Nasrallah, M.A., (2017) Leadership behaviours, organizational culture and intention to stay amongst Jordanian nurses, *International Nursing Review*, 64(4): 520-527.
- Adisusilo, S., (2012), *Pembelajaran nilai karakter*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Afdalia, N., Pontoh, G.T., Kartini, (2014), Theory of planned behavior dan readiness for change dalam memprediksi niat implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010, *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 18(2): 110-123.
- Afif, A.Z. dan Astuti, R.D., (2009), The addition of spiritual dimension on customer value to investigate the relationship of customer value, customer satisfaction and behavior intention on islamic banks saving products in Indonesia, *Asean Marketing Journal*, 1(1): 13-24.
- Afsar, B., Badir, Y., Kiani, U.S., (2016), Linking spiritual leadership and employee pro-environmental behavior: The influence of workplace spirituality, intrinsic motivation, and environmental passion, *Journal of Environmental Psychology*, 45:79-88.

- Agustian, A.G., (2001), *ESQ/Emotional spiritual quotient: The ESQ way 165; 1 ihsan, 6 rukun iman, 5 rukun Islam*, Jakarta: Arga.
- Ahmed, A., Arshad, M.A., Mahmood, A., Akhtar, S., (2019), The influence of spiritual values on employee's helping behavior: The moderating role of Islamic work ethic, *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 16(3): 235-263.
- Ahmed, A., Arshad, M.A., Mahmood, A., Akhtar, S., (2016), Spiritual intelligence (SQ): A holistic framework for human resource development, *Administration and Public Management*, 26: 60-77.
- Aizid, R., (2015), *Sahabatmu kekuatan jiwamu*, cet. 1. Yogyakarta: Diva Press.
- Ajzen, I., (1991), Theory of planned behavior, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50: 179-211
- _____, (2002), Perceived behavioral control, self efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior, *Journal of Applied Social Psychology*, 32: 665-683.
- _____, I., (2005), *Attitudes, personality, and behavior*, New York: Open University Press.
- Ajzen, I., dan Fishbein, M., (2005). The influence of attitudes on behavior, in D. Albarracín, B. T. Johnson, dan M. P. Zanna (Eds.), *The handbook of attitudes* (p. 173–221). Lawrence Erlbaum Associates Publishers
- _____, (1970). The Prediction of behavior from attitudinal and normative variables, *Journal of Experimental Social Psychology*, 6(4): 466-487.
- _____, (1980), *Understanding attitudes and predicting social behavior*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

- Ajzen, I., dan Klobas, J., (2013), Fertility intentions : An approach based on the theory of planned behavior, *Demographic Research*, 29(July): 203–232
- Akhadiyah, R.F., dan Suharyono, (2017), Pengaruh motivasi pembelian dan harga diri terhadap perilaku pembelian kompulsif produk fashion (Survei pada konsumen fashion Malang Town Square di Kota Malang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 48(1): 19-27.
- Alam, S.S. dan Sayuti, N.M., (2011), Applying the theory of planned behavior (TPB) in halal food purchasing, *International Journal of Commerce and Management*, 21(1): 8-20
- Alam, S.S., Janor, H., Zanariah, Wel, C.A.C., dan Ahsan, M.N., (2012), Is religiosity an important factor in influencing the intention to undertake islamic home financing in Klang Valley?, *World Applied Sciences Journal*, 19(7): 1030-1041
- Ali, L., Ali, S., Hussain, S.A., Haider, F., Ali, S., (2018), Role of spiritual sentiments in improving the compliance of water intake in patients with urolithiasis, *Journal of Religion & Health*, 57(1): 26-32.
- Alimudin, A. dan Sukoco, A., (2017), The leadership style model that builds work behavior through organizational culture, *Lentera*, 3(2): 362-375.
- Alise, K., et.al., (2016), Evaluation nurses professional behavior and its relationship with organizational culture and commitment in 2015, *International Journal of Medical Research dan Health Sciences*, 5(12): 247-252.
- Al-Lozi, E. dan Papazafeiropoulou, A., (2012), Intention-based models: The theory of planned behavior within the context of IS, *Springer*, 2: 323–347.

- Allport. F. H., (1924), *Social psychology*, Boston: Houghton Mifflin.
- Alm, J., Bloomquist, K.M., McKee, M., (2017), When you know your neighbour pays taxes: Information, peer effects and tax compliance, *Fiscal Studies*, 38(4): 587-613.
- Amin, A.R., (2007), *The celestial management*, Jakarta: Senayan Abadi Publishing.
- Amir, A.Y. dan Lesmawati, D.R., (2016), Religiusitas dan spiritualitas: Konsep yang sama atau berbeda?, *Jurnal Ilmiah Penelitian Psikologi (JIPP): Kajian Empiris dan Non-Empiris*, 2(2): 67-73.
- Ampofo, A., Mujtaba, B., Cavico, F., dan Tindall, L., (2011), The Relationship Between Organizational Ethical Culture and the Ethical Behavior of Employees: A Study of Accounting and Finance Professionals in the Insurance Industry of United States, *Journal of Business and Economics Research*, 2(9): 13-24.
- Amsa, P., (2007), Organizational culture and work group behaviour: An empirical study, *Journal of Management Studies*, 23(3): 347-362.
- Andrew, B., (1998), *Organizational culture*, London: Financial Time.
- Angeles, P.A., (1981), *Dictionary of philosophy*, New York: Harper Collins Publishers.
- Anifah, R.K., (2016), Pengaruh nilai-nilai Islam terhadap budaya organisasi dan kinerja perusahaan Kalla Group di Makassar, *Skripsi*, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Anwar, S., (2002), Pengembangan metode penelitian hukum Islam, dalam Ainurrofiq (ed.), *Mazhab Jogja: Menggagas*

- paradigma ushul fiqh kontemporer.* Yogyakarta: Ar-Ruzz Press.
- _____, (2005), Membangun *good governance* dalam penyelenggaraan birokrasi publik di indonesia: Tinjauan dari perspektif syari'ah dengan pendekatan ushul fikih", *Pidato Pengukuhan Guru Besar Ilmu Usul Fikih*, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Anzhari, I., Sumampouw, H.J., dan Kaparang, S.G., (2016.), Pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) TBK. Kantor Cabang Manado, *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(1): 1-6.
- Appah, E. dan Wosowi, E.C.,(2016), Tax Compliance Intentions and the Behaviour of the Individual Taxpayer: Evidence from Nigeria, *Research Journal of Finance and Accounting*, 7(13): 1-9.
- Arisudana, I., (2009), Intensi berbagi pengetahuan ditinjau dari ekstraversi, sikap, norma subjektif, dan kontrol perilaku yang dipersepsikan, *Tesis*, Program Pascasarjana UGM.
- Ariyanto, A., (2012), Pengaruh budaya organisasi islami dan kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja karyawan MQ Corporation Bandung, *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA)*, 2(1): 50-76.
- Arfiansyah, M.R., (2019), From human resources to human REALsource: spiritual management perspective, *EAS Journal of Humanities and Cultural Studies*, 1(2): 85-94.
- Armitage , C.J. dan Conner, M., (2001), Efficacy of the theory of planned behaviour: A meta-analytic review, *British Journal of Social Psychology*, 40(4): 471-499
- Arsyad, A., (2002), *Pokok-pokok manajemen: Pengetahuan praktis bagi pimpinan dan eksekutif*, Yogyakarta:

Pustaka Pelajar.

Asyqar, U.S., (2006), *Fiqih Niat*, terj. Faisal Saleh. Jakarta: Gema Insani Press.

Atmadi, A. dan Setyaningsih (ed.), (2000), *Transformasi pendidikan memasuki milenium ketiga*, Yogyakarta: Penerbit Kanisius.

Aty, Y.M.V.B., (2014), The influence of peer group support on the compliance of life-style management and drug taking in mild hypertensive patients using pre-experiment health promotion model in community health center, Ruteng, *Jurnal Info Kesehatan*, 12(1): 6-29.

Audah, A.Q., (2007), *Ensiklopedi Hukum Pidana Islam*, Terj. Jakarta: PT. Kharisma Ilmu.

Badan Litbang dan Diklat Pusdiklat Tenaga Administrasi Kementerian Agama RI, (2016), *Diklat Budaya Kerja Kementerian Agama, (1) Modul Integritas Untuk Revolusi Mental pada Budaya Kementerian Agama, (2) Modul Profesionalitas Dibutuhkan Untuk Daya Saing Bangsa, (3) Modul Penerapan Inovasi dalam Bekerja, (4) Modul Membangun Budaya Tanggung Jawab, (5) Modul Meretas Budaya Keteladanan, dan (6) Modul Komunikasi Efektif dalam Kedinasan atau Birokrasi*.

Baharuddin, (2004), *Paradigma psikologi Islami: Studi tentang elemen psikologi dari al-Qur'an*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Bamberg, S., Ajzen, I., & Schmidt, P., (2003), Choice of Travel Mode in the Theory of Planned Behavior: The Roles of Past Behavior, Habit, and Reasoned Action, *Basic and Applied Social Psychology*, 25(3):175-187.

- Banerjee, D., Cronan, T.P., dan Jones, T.W., (1998), Modeling IT ethics: A study in situational ethics, *MIS Quarterly*, 22(1): 31-60.
- Baqi, al., Muhammad Fuad., (1981), *al-Mu'jam al-mufahras li al-faz al-Qur'an al-Karim*, Kairo: Darul Hadits.
- Başar, U. dan Varoğlu, A.K., (2016), Intention to quit as a mediator of the relationship between perceptions of organizational politics and neglect of work, *Yönetim ve Ekonomi*, 23(3): 751-765.
- Benk, S., Cakmak, A.F., & Budak, T., (2011), An investigation of tax compliance intention: A theory of planned behavior approach, *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 28: 180-188.
- Bertens, K., (1983), *Filsafat barat dalam abad XX*, Jakarta: Gramedia.
- Bidin, Z., F. M., Shamsudin, M. S., Shalihen, dan Zainudin, O. M., (2011), Factors influencing intention to comply with local sale tax in Malaysia. Society of Interdisciplinary Business Research (SIBR). *Conference on Interdisciplinary Business Research*, 1-12.
- Blass, T., (1999), The Milgram paradigm after 35 years: some things we now know about obedience to authority, *J. Appl. Soc. Psychol*, 29:955-978.
- Bloor, G. and Dawson, P., (1994), Understanding Professional Culture in Organizational Context, *Organization Studies*, 15(2): 275-295.
- Blum, M.L. dan Naylor, I.C., (1986), *Industrial Psychology, Theoretical and Social Foundation*. New York: Harper and Row Publisher.

- Bootzin, R.R., Bower, G.H., Zajonc, R.B., and Hall, E., (1986), *Psychology today: An introduction*, New York: Random Houde Inc
- Bordarie, J., (2019), Predicting intentions to comply with speed limits using a ‘decision tree’ applied to an extended version of the theory of planned behavior, *Transportation Research Part F: Psychology and Behavior*, 63:174-185.
- Brønstad, A., (2011), The role of organizational culture in compliance with the principles of the 3Rs, *Lab animal [Lab Anim (NY)]*, 40(1): 22-26.
- Budiman, (2015), Pengaruh kualitas hubungan antara atasan– bawahan terhadap perilaku kerja kontraproduktif: Studi pada perawat rumah sakit khusus mata Palembang, *Psikis: Jurnal Psikologi Islam*, 1(2): 35-41.
- Bukhari, al., Abu Abdullah Muhammad bin Ismail, (2011), *Ensiklopedia Hadits; Shahih al-Bukhari 1*, Cet. 1, Terj. Masyhar dan Muhammad Suhadi. Jakarta: Almahira.
- Buseri, K., (2003), *Antologi pendidikan islam dan dakwah: Pemikiran teoritis praktis kontemporer*, Yogyakarta: Ull Press.
- Carmeli, A., (2005), The relationship between organization culture and withdrawal intentions and behavior, *International Journal of Manpower*, 26(2):177-195.
- Chairiy, (2012), Spirituality, self transcendence, and green purchase intention in college students, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 57: 243-246.
- Chatzkel J.L, (2004), Human capital: The rules of engagement are changing, *Lifelong Learning in Europe*, 9(3): 139-145.

- Chen, S., Jiang, W., Chu, F., Hua, C., (2019), How does spiritual leadership influence proactive work behavior: Evidence from Chinese firms, *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1(1): 1-10.
- Chen, S., Jiang, W., Zhang, G., dan Chu, F., (2019), Spiritual leadership on proactive workplace behavior: The role of organizational identification and psychological safety, *Frontiers in Psychology*, 10(Article 1206): 1-10
- Choerudin, A., (2015), Pengaruh spiritualitas terhadap perilaku kerja karyawan dengan kecerdasan emosional sebagai variabel mediator (Studi pada karyawan PT. Bank BRI Syariah wilayah Surakarta), *Disertasi Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta*.
- Christian, R.C. and Alm, J., (2014), Empathy, sympathy, and tax compliance, *Journal of Economic Psychology*, 40(C): 62-82
- Cialdini, R. B. & Goldstein, N. J., (2004), Social influence compliance and conformity, *Annual Review of Psychology*, 55(1): 591-621.
- ClPD, (2006), *Human capital evaluation: Getting started*, London: ClPD.
- Coetzer, G., Biberman, J., Tischler, L., (2008), Transcending belief- A Non-theistic Model for operationalizing spiritual values, practices and states and their relationship to workplace behavior, interbeing. *Spring/Summer*, 2(1): 19-31.
- Colquitt, J., LePine, J., dan Wesson, M., (2009), *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*, New York: McGraw Hill.

- Conner, M., dan Sparks, P., (1996), The theory of planned behaviour and health behaviours. In M. Conner dan P. Norman (Eds.), *Predicting health behaviour: Research and practice with social cognition models* (p. 121–162), Open University Press.
- Conrad, K., Flay, B., dan Hill, D., (1992), Why children start smoking cigarettes: Predictors of onset, *British Journal of Addiction*, 87(12): 1711-24.
- Creswell, J.W., (2015), *Penelitian kualitatif dan desain riset: Memilih di antara lima pendekatan*, Terj. Ahmad Lintang. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Darley, J.M., Messick, D.M., Tyler, T.R., (2001), Social influences on ethical behavior in organizations. Mahwah, NJ/London: Erlbaum.
- Davis, S. J., Benshoff, J.J., dan Koch, D.S., (2006), Attitudes toward spirituality and the core principles of alcoholics anonymous, *Journal of Teaching in the Addictions*, 5(1): 19-30.
- Dewi, N.N., (2004), Pengaruh motivasi dan kreativitas belajar matematika serta vitalitas psikis siswa terhadap prestasi belajar matematika siswa Kelas II SLTP Negeri 1 Wonogiri pada semester iii tahun pelajaran 2002/2003, *Skripsi*, FKIP UNS.
- Departemen Agama RI, *Al- Qur'ân al-Karîm* dan Terjemahannya. Semarang: PT. Karya Thoha Putra.
- Departemen Pendidikan Nasional, (2008), *Kamus Besar Bahasa Indonesia/KBBI*, cet. ke-4. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Dessler, G., (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terj. Ahmad. Jakarta: PT. Indeks.

- Dharma, S., (2018), *Manajemen kinerja: Falsafah teori dan penerapannya*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Djafri, N., (2018), *Manajemen pelayanan berbasis revolusi mental*, Gorontalo: Ideas Publishing.
- Dredner, J., Chávez, C., Barriga, O., (2015), Compliance in artisanal fisheries: Do morality, legitimacy, and peer effects matter?, *Marine Resource Economics*, 30(4): 349-370.
- Drever, J., (1988), Kamus psikologi. Terj. Nancy Simanjuntak. Jakarta: Bina Aksara.
- Echols, J.M. dan Shadily, H., (2000), *Kamus Inggris-Indonesia/ An English-Indonesia Dictionary*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Elkins, D.N., Hedstrom, L.J., Hughes, L.L., Leaf, J.A., Saunders, C., (1988), Toward a Humanistic-Phenomenological Spirituality: Definition, Description, and Measurement, *Journal of Humanistic Psychology*, 28(4): 5-18.
- Ersin, E., Summani, E., Fikret, S., Ihsan, Sari., (2016), The relationship between organizational culture and innovative work behavior for sports services in tourism enterprises, *Physical Culture and Sport: Studies and Research*, 69(1): 53-64.
- Fang, R., (2010), Peer influence on undermining behaviors in the workplace: A social network perspective, *Dissertation*, University of Minnesota.
- Farah, J.M.S., Haji-Othman, Y., Omar, M.M., (2017), The influence of attitude, religiosity, and perception towards law enforcement on intention towards compliance behaviour of income zakat: An empirical study conducted among Kuin staff in Kedah, Malaysia,

- International Journal of Muamalat*, 1(1): 9-31.
- Fausiah, Muis, M., Wahyu, Atjo, (2013), Pengaruh Sikap, Norma Subjektif, dan Persepsi Kontrol Perilaku terhadap Intensi Karyawan untuk Berperilaku K3 di Unit PLTD PT PLN (Persero) Sektor Tello Wilayah Sulselbar (Aplikasi TPB), *Jurnal Kesehatan dan Keselamatan Kerja*, FKM Unhas, 1-12.
- Fauziyyah, A. dan Luzvinda, L., (2017), Effect of job satisfaction and gratitude on organizational citizenship behavior, *Tazkiya: Journal of Psychology*, 22(1): 1-14.
- Ferdinand, A., (2006), Metode penelitian manajamen: Pedoman penelitian untuk penulisan skripsi, tesis dan desrtasi ilmu manajemen, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Fitriani, T., Idris, M., dan Mane, A.A., (2016), Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja (studi kasus badan pemberdayaan masyarakat Kab. Kepulauan Selayar), *Jurnal Riset Edisi IV Unibos*, 3(5): 61-72.
- Foltz, C.B., Newkirk, H.E., dan Schwager, P.H., (2016), An empirical investigation of factors that influence individual behavior toward changing social networking security settings, *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 11(2): 1-15
- Freberg, K., (2013), Using the Theory of Planned Behavior to Predict Intention to Comply With a Food Recall Message, *Health Communication*, 28(4): 359-365.
- Frondisi, R., (2011), *Pengantar filsafat nilai*, Terj. Cuk Ananta Wijaya, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fuller, R.C., (2001), *Spiritual but not religious: Understanding unchurched America*, Oxford: Oxford University Press.

- Gadamer, Hans-Georg, (1975), *Truth and method*, New York: The Seabury Press.
- Ghani, M.A., (2005), *The spirituality in business: Pencerahan hati bagi pelaku usaha*, Jakarta: Pena Budi Aksara.
- Ghazali al, A.H., (1966), Al-‘Ilm al-Ladunniyyah“, dalam *Majmu’ rasa’il al-imam al-Ghazali*, Beirut: Dar al-Fikr.
- _____, (1989), *Ihya’ ‘ulumuddin*, Jilid III. Beirut: Dar al-Fikr.
- Giacalone R. A. & Jurkiewicz, C. L., (2010), Toward a science of workplace spirituality, in R.A. Giacalone & C.L. Jurkiewicz (Eds.), *The handbook of workplace spirituality and Organizational Performance (Second Edition)*, Armonk, New York: M.E. Sharpe, Inc.
- Gibson, I.D., (1996), *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Grossoehme, D.H., Oipari-Arrigan, L., VanDyke, R., Thurmond, S., Seid, M., (2012), Relationship of adherence determinants and parental spirituality in cystic fibrosis, *Pediatr Pulmonol*, 47(6): 558–566
- Guerin, R.J., Toland, M.D., Okun, A.H., Rojas-Guyler, L., dan Bernard, A.L. (2018), Using a modified theory of planned behavior to examine adolescents' workplace safety and health knowledge, perceptions, and behavioral intention: A structural equation modeling approach, *Journal of Youth and Adolescence*, 47: 1595–1610.
- Hadi, S., (2006), *Metodologi riset*, Yogyakarta: Andi Press.
- _____, (2007), *Islam spiritual: Cetak biru keserasian eksistensi*, Malang: UIN Malang Press.
- Haikal, D.M., (2018), The effect of consumer ethnocentrism, brand image, and perceived quality on purchase

- decisions with purchase intention as intervening variable, *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 20(2): 38-49.
- Hair J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., Tatham., R.L., (2006), *Multivariate data analysis with reading*, 6th Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Hakim, L., (2016), Budaya organisasi islami sebagai upaya meningkatkan kinerja, *Iqtishadia*, 9(1): 179-200.
- Hakim, L. dan Kusdiyanto (2011), Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus PDAM Kota Surakarta), *Publikasi Ilmiah*, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 53-77.
- Hakim, L. dan Wikayanto, (2007), *Spiritual based management: Memimpin dan bekerja berbasis spiritual*, Jakarta: Hikmah.
- Hanan, S.A., (2014), An application of an extended Theory of Planned Behaviour to understand drivers' compliance with the school zones speed limit in Australia and Malaysia, *Dissertation*, Faculty of Health, Queensland University of Technology.
- Harahap, P. dan Kiswanto, M. (2015), Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Nasional Cabang Semarang, *Jurnal Eksis*, 6(1): 1429-1439.
- Hardjana, A.M., (2005), *Religiusitas, agama dan spiritualitas*, Yogyakarta: Kanisius
- Harris, S. G., dan Mossholder, K. W., (1996), *The affective implications of perceived congruence with culture dimensions during organizational transformation*, *Journal of*

- Management*, 22(4): 527–547.
- Hartoni, I.G.P.O. dan Riana, I.G., (2015), Sikap, norma subjektif, dan kontrol perilaku pada implementasi keselamatan kerja: Dampaknya terhadap *intention to comply* (Studi pada pekerja kontraktor PT. Hutama Karya Kantor Wilayah IV Bali, NTB, NTT), *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(04): 243–264.
- Haryadi, W dan Wiyono, Y., (2014), Peran pemimpin, rekan kerja, dan keluarga dalam memotivasi karyawan di PT Mulya Adhi Paramita Surabaya, *Jurnal Manajemen Bisnis*, 2(1): 1-11.
- Hasan, A.W., (2006), *SQ nabi: Aplikasi strategi dan model kecerdasan spiritual (SQ) Rasulullah di masa kini*, Yogyakarta: IRCiSoD.
- Hendrawan, S., (2009), *Spiritual management: From personal enlightenment towards god corporate governance*, Bandung: Mizan.
- Herlina dan Loisa, R., (2018), Analisis dampak kualitas persahabatan pada peningkatan kinerja dan kebahagian di tempat kerja generasi milenial, *Meta Communication; Journal of Communication Studies*, 3(2): 15-31.
- Herzberg, (1966), *Work and the nature of man*, New York: Work Publishing Co.
- Hidayat, W. dan Nugroho A.A., (2010), Studi empiris theory of planned behavior dan pengaruh kewajiban moral pada perilaku ketidakpatuhan pajak wajib pajak orang pribadi, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 12(2): 82-93.
- Hill., P.C., Pargament, K., Hood., R.W., McCullough, M.E., Swyers, J.P., Larson, D.B., Zinnbauer, B.J., (2000), Conceptualizing Religion and Spirituality: Points of

- Commonality, Points of Departure, *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 30(1): 51-77
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D.D., and Sanders, G., (1990), Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases, *Administrative Science Quarterly*, 35(2): 286-316.
- Hu, Q., Dinev, T., Hart, P., dan Cooke, D., (2012), Managing employee compliance with information security policies: The critical role of top management and organizational culture, *Decision Sciences*, 43(4): 1-64.
- Indrawijaya, A.I., (2002), *Perilaku Organisasi Sinar Baru*, Bandung: Algasindo.
- Inspektorat Jenderal Departemen Agama RI, (2009), Pengembangan Budaya Kerja Departemen Agama.
- Irwanto, (1988), *Psikologi umum*, Jakarta: P.T. Gramedia Pustaka Utama
- Ivancevich, J.M., (2007), *Human resource management*, 11th ed. New York: McGraw-Hill Irwin
- Jaki, S.L., (1980), *Cosmos and creator*, Edinburgh: Scottish Academic Press.
- Jalil, A., (2013), *Spiritual entrepreneurship: Transformasi spiritualitas kewirausahaan*, Yogyakarta: LKiS.
- Javanmard, H., (2012), The impact of spirituality on work performance, *Indian Journal of Science and Technology*, 5(1): 1961-1965.
- Jirzanah, (2008), Aktualisasi pemahaman nilai menurut max scheler bagi masa depan bangsa indonesia, *Jurnal Filsafat*, 18(1): 86-106.
- Jogiyanto, (2007), *Sistem Informasi Keprilakuan*, Yogyakarta: Andi

- Karbalaei, S., Abdollahi, A., Ho, Y.M., (2015), Machiavellianism and spiritual intelligence as predictors of waste-prevention behaviours among Malaysian university students, *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 23(3): 623-638.
- Kartika, A.S., dan Kusumawardhani, D.E., (2013), Hubungan antara iklim organisasi dan komitmen organisasi pada pegawai negeri sipil di kementerian X, *Naskah Publikasi*, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, 1-21.
- Kashif, M., (2017), The moderating effect of religiosity on ethical behavioral intentions: An application of the extended theory of planned behavior to Pakistani bank employees, *Personnel Review*, 46(2): 1-22.
- Kearns, P., (2005), *Human Capital Management*, Reed Business Information, Sutton, Surrey.
- _____, (2006), *What do we Mean by Human Capital Management? In What's the Future for Human Capital?*, London: CIPD.
- Keputusan Menteri Agama RI (KMA) Nomor 582 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Agama Nomor 447 Tahun 2015 Tentang *Road Map Reformasi Birokrasi* Kementerian Agama Tahun 2015-2019.
- Kerr, A., Lennon, A., & Watson, B., (2009), The call of the road: Factors predicting students' car travelling intentions and behaviour, *Transportation*, 37 (1): 1-13.
- Khairunisa, A.Q. dan Kusumawardhani, D.E., (2013), Hubungan antara iklim organisasi dan komitmen organisasi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kementerian X, *Naskah Publikasi*, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, 1-21.

- Khuan, N.W., Shaban, R.Z., dan Mortel, T., (2018), The influence of religious and cultural beliefs on hand hygiene behavior in the United Arab Emirates, *Infection, Disease dan Health*, 23(4): 225-236.
- Klöckner, C. A. & Matthies, E., (2009), Structural modeling of car use on the way to the university in different settings: Interplay of norms, habits, situational restraints, and perceived behavioral control, *Journal of Applied Social Psychology*, 39(8): 1807–1834.
- Knapczyk, D.R., Johnson, W.A., McDermott, G., (1983), A comparison of the effects of teacher and peer supervision on work performance and on-task behavior, *Research and Practice for Persons with Severe Disabilities*, 8(4): 41-48.
- Ko, Y.K., Yu, S., Kang, K.H., (2015), Organizational culture and organizational support as factors affecting the innovative behaviors of general hospital nurses, *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 21(2): 223-231.
- Kobus, K., (2003), Peers and adolescent smoking, *Addiction*, 98(1): 37-55.
- Koesmono, H.T., (2005), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur, Jurusan Ekonomi Manajemen, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(2): 162-179.
- Kotler dan Keller, (2009), *Manajemen pemasaran*, Jilid I, Edisi ke-13, Jakarta: Erlangga
- Kreitner, R. and Kinicki, A., (2008), *Organizational Behavior*, New YorkL McGraw-Hill International Edition.

- Kumorojati, D., (2011), Pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja (Studi pada karyawan KUD di Kabupaten Banyumas), *Skripsi Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Purwokerto*.
- Kuntowijoyo, (1995), Arah industrialisasi Indonesia yang manusiawi, Makalah Seminar "Wajah Industrialisasi Indonesia di Masa Depan", Dies Natalis ke-41 UGM.
- Kuo, C., (2009), Psychological contract breach and workplace deviance behavior: The moderating effects of perceived peer support and punishment. Taipei: National Science Council.
- Kusasi, M., (2012), Pengaruh budaya organisasi, efikasi diri, dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kaltim, *Jurnal Psikostudia Universitas Mulawarman*, 1(2): 102-117.
- Kusumawati, D.A., (2015), Peningkatan perilaku kerja islami dengan budaya organisasi islami sebagai variabel moderasi, *2nd Conference in Business, Accounting, and Management*, 2(1): 233-242.
- Kytö, E., Virtanen, M., danMustonen, S., (2019), From intention to action: Predicting purchase behavior with consumers' product expectations and perceptions, and their individual properties, *Food Quality and Preference*, 75(July): 1-9.
- Lacey, D., (2010), Understanding and transforming organizational security culture, *Information Management dan Computer Security*, 18(1): 4-13.

Laporan Kinerja Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI Tahun 2018.

Leahy, L., (2001), *Siapakah manusia? Sintesis filosofis tentang manusia*, Yogyakarta: Kanisius.

Leisanyane, K. and Khaola, P.P., (2013), The influence of organisational culture and job satisfaction on intentions to leave: The case of clay brick manufacturing company in Lesotho, *Eastern Africa Social Science Research Review*, XXIX(1): 59-75.

Liu, B., Qi, L., Wei, X., Hu, Y., (2019), Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator, *PLoS ONE*, 14(2): e0212091.

Liu, X., Kirwan, B., Martens, A., (2018), Regulatory compliance, information disclosure and peer effects: Evidence from the Mexican gasoline market, *Journal of Regulatory Economics*, 54(1): 53-80.

Liu, Y., Wang, W., Chen, D., (2019), Linking ambidextrous organizational culture to innovative behavior: A moderated mediation model of psychological empowerment and transformational leadership, *Frontiers in Psychology*, 10(Article 2192): 1-12.

Liubov, P., (2010), The quest for truth: Spiritual management and its shadows in academic literature, *Master Thesis*, Lund University School of Economics and Management

Love, P. G., (2002), Comparing spiritual development and cognitive development, *Journal of College Student Development*, 43(3): 357–373.

Luthfi, B.A. dan Salehudin, I., (2011), Marketing Impact of Halal Labeling Toward Indonesian Muslim Consumer's Beha-

- vioral Intention Based on Ajzen's Planned Behavior Theory: Policy Capturing Studies on Five Different Product Categories, *Asean Marketing Journal*, III(1): 35-44.
- Machrus, H. dan Purnomo, U., (2010), Pengukuran perilaku berdasarkan *theory of planned behavior*, *Jurnal Insan: Media Psikologi*, 12(01): 64-72.
- MacIntosh, E.W. dan Doherty, A., (2010), The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave, *Sport Management Review*, Elsevier, 13(2): 106-117.
- Mahal, K.P., (2009), Organizational culture and organizational climate as a determinant of motivation. Research Scholar and Lecturer, Rayat Bahra Institute of Engineering and Biotechnology (MBA) India, *The IUP Journal of Management Research*, VIII(10): 38-51.
- Mahmud, M. dan Yusof, S.M., (2018), The influence of religiosity on safety behavior of workers: A proposed framework, *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum*, 26(1): 1-20.
- Mahzar, A., (2004), *Merumuskan paradigma sains dan teknologi islami: Revolusi integralisme Islam*, Bandung: Mizan.
- Mariana, Ana dan Peter, (2008), Laporan penelitian: strategi perubahan sumber daya manusia menjadi manusia bersumber daya dalam organisasi (menggunakan metode ESQ), Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha Bandung,.
- Martin, L., Migwi, S.W., Magutu, O., (2010), Taxprayer attitudes and tax compliance behavior in Kenya, *African Journal of Business & Management*, 1: 112-122.

- Marwan, R.A., dan Abubakar, M.R., (2019), The effect of spirituality in the workplace and quality of work life on nurses performance in regional general hospital dr. Chasan Boesoerie of North Maluku, *Management Insight*, 14(1): 1-35.
- Marzuki, M.A., Tunas, B., dan Mukhtadi, (2019), The mediating effect of achievement motivation on the relationship between organizational culture and innovative behavior in public sector, *International Journal of Advanced Research*, 7(6): 1101-1110.
- Mashudi, (2013), Pengaruh kepemimpinan dan kualitas sumberdaya manusia aparatur terhadap efektivitas penyelenggaraan pemerintahan bidang keagamaan: Studi pada kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, *Jurnal Administrasi Publik*, 3(2): 293-319.
- Maslow, A.H., (1964), *Religion, Value, and Peak-Experiences*. Columbus: Ohis State University Press.
- _____, (2006), *On Dominace, Self Esteen and Self Actualization*, Ann Kaplan: Maurice Basset.
- McClelland, D.C., (1961), *The achieving society*. Van Nostrand.
- Melisa, N.L.P.M.D, Purnamawati, G.A, dan Prayudi, M.A., (2017), Pengaruh kecerdasan spiritual dan budaya tri hita karana terhadap kecenderungan kecurangan (*fraud*) akuntansi pada satuan kerja perangkat daerah kabupaten Badung, *Jurusun Akuntansi, Universitas Pendidikan Ganesha Universitas Pendidikan Ganesha*, 8(2): 1-12.
- Meng, C.L., Othman, J., dan D'Silva, J.L., (2014), Ethical decision making in academic dishonesty with application of modified theory of planned behavior: A review. *International Education Studies*, 7 (3): 126-139.

- Mete, E.S., (2017), The path extended from organizational culture to innovative work behavior: A research on a defense company, *Journal of Business Researc*, 9(1): 403-428.
- Milgram S., (1974), *Obedience to authority*. New York: Harper & Row.
- Moghaddampour, J. dan Karimian M.V., (2013), A study on impact of workplace spirituality on customer-oriented organizational citizenship behavior by considering the role of spiritual intelligence: A case study of an insurance company, *Management Science Letters*, 3(6): 1633-1648.
- Mollanazari, M., Abouhamzeh, M., Abad, M.M.M.A., (2016), Organizational culture and corporate tax compliance (The case study of large taxpayers units), *Accounting and Auditing Reviews*, 23(1): 1-18.
- Morris, M.G., Venkatesh, V., dan Ackerman, P.L., (2005), Gender and age differences in employee decisions about new technology: An extension to the theory of planned behavior, *IEEE Transactions on Engineering Management*, 52(1): 69-84.
- Morrison, R. dan Nolan, T., (2007), Negative relationships in the workplace: A qualitative study, *Qualitative Research in Accounting dan Management*, 4: 203-221
- Muchlis, M.H., (2012), *Tafsir Al-Quran Tematik: Kerja dan Ketenagakerjaan*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI.
- Muchlisin dan Rolli, A., (2016), Penafsiran kontekstual: Studi atas konsep hierarki nilai Abdullah Saeed, *Maghza*, 1(1): 19-30.

- Mujib, M., Kurniasih, D., Rokhman, A., (2016), Peningkatan kinerja pelayanan publik melalui peningkatan motivasi spiritual, *Masyarakat, Kebudayaan dan Politik*, 29(4): 204-211.
- Mukarom, Z. dan Laksana, M.W., (2016), *Membangun kinerja pelayanan publik: menuju clean government dan good governance*, Bandung: Pustaka Setia.
- Mulyadi, H., (2016), Implementasi 5 nilai budaya kerja Kementerian Agama dalam meningkatkan kinerja pegawai seksi pendidikan agama dan keagamaan islam kantor Kementerian Agama Kabupaten Lampung Barat, *Tesis Program Pascasarjana IAIN Raden Intan Bandar Lampung*.
- Munawwaroh, S., Larasati, E., Suwitri, S. dan Warsono, H., (2019), Policy implementation of working culture development in ministry of religious affairs, *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 4(10): 43-57.
- Murtadho dan Salafuddin, (2001), *Syarah Hadits Arba'in*. Solo: Penerbit Al-Qowam.
- Muslim, Abi al-Husaini, (1998), *Shahih Muslim*, Juz 2, Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyah
- Mustapha, R., Hussin, Z., Siraj, S., dan Darusalam, G., (2016), Does islamic religiosity influence the cheating intention among Malaysian muslim students? A modified theory of planned behavior, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(12): 389-406.
- Mustikasari, E., (2007), Kajian empiris tentang kepatuhan wajib pajak badan di perusahaan industri pengolahan di Surabaya, *Simposium Nasional Akuntansi X. Makassar*, 1-41.

- Muttaqin, A., (2012), Islam and the changing meaning of spiritualitas and spiritual in contemporary Indonesia, *Al-Jami'ah: Journal of Islamic Studies*, 50(1): 23-56.
- Naranjo-Valencia, J.C., Jimenez-Jimenez, D., Sanz-Valle, R., (2017), Organizational culture and radical innovation: Does innovative behavior mediate this relationship?, *Creativity & Innovation Management*, 26(4): 407-417.
- Nasution, H., (1996), *Islam rasional: Gagasan dan pemikiran*, Bandung: Mizan.
- Nawawi, (2010), *Syarah arba'in nawawiyah: Petunjuk Rasulullah dalam mengarungi kehidupan*. Jakarta: Akbar Media.
- Nawawi, H. dan Martini, M., (1994), *Penelitian Terapan*, Yogyakarta: Gajahmada University
- Novia, N., Noor, I., dan Ekawaty, M., (2018), Analisis pengaruh faktor non-ekonomi terhadap sikap pedagang Madura dalam membayar zakat perdagangan, *Jurnal Al-Muzara'ah*, 6 (1): 61-76.
- Notoatmodjo, S., (2003), *Pengembangan sumber daya manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Nurani, R.D., (2018), Hubungan konformitas teman sebaya dan kontrol diri dengan kepatuhan terhadap peraturan sekolah pada siswa di SMK Negeri 6 Yogyakarta, *Skripsi*, Fakultas Ilmu Pendidikan, UNY.
- Nurwati, (2012), Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kerja dan kinerja karyawan (studi pada koperasi unit desa di provinsi Sulawesi Tenggara), *Jurnal Sains Manajemen*, 1(1): 41-51
- Nuryana, F., (2016), Pengaruh sikap, norma subjektif dan kontrol perilaku terhadap niat kepatuhan muzakki Pegawai

Negeri Sipil (PNS) dalam membayar zakat profesi pada Badan Amil Zakat (BAZ) Kabupaten Sumenep, *Nuansa: Jurnal Penelitian Ilmu Sosial dan Keagamaan Islam*, 13(2): 383-416.

Omeluzor, S.U., (2018), Organizational culture variables as factors influencing librarians' turnover intentions in university libraries in south-south and south-east of Nigeria, *Library Philosophy and Practice*, (e-journal):1693.

Oteng-Peprah, M., de Vries, N., dan Acheampong, M.A., (2014), Households' willingness to adopt greywater treatment technologies in a developing country: Exploring a modified theory of planned behaviour (TPB) model including personal norm. *Journal of Environmental Management*. 254: 109807.

Ozer, G., dan Yilmaz, E., 2011, Comparison of the theory of reasoned action and the theory of planned behavior: An application on accountants' information technology usage, *African Journal of Business Management*, 5(1): 50-58.

Pambudi, L., (2019), Penipuan Percepatan Haji Diduga Libatkan Oknum dari Kementerian?, <https://www.msn.com/id-id/berita/nasional/penipuan-percepatan-haji-diduga-libatkan-oknum-dari-kementerian/ar-AAFw2HS>. Diakses 22 Januari 2020.

Pangestu dan Rusmana, (2012), Analisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap tax compliance penyetoran SPT masa (Survei pada PKP yang terdaftar di KPP Pratama Purwokerto), *Simposium Nasional Akuntansi XV Banjarmasin*.

- Parker, W. D., Bickmore, C. A., Crews, D., (2016), *Spiritual mind management*, Utah: Certified Hypnotherapy Training School dan Services.
- Pasiak, T., (2018), *Brain management for self improvement*, Bandung: Mizan.
- Passos, C., Cruzes, D.S., dan Mendonça, M., (2013), Beliefs underlying teams intention and practice: An application of the theory of planned behavior, *Workshop Latinoamericano Ingeniería de Software Experimental, ESELAW*, 103-116.
- Penyugalova, L., (2010), *The quest for the truth: Spiritual management and its shadows in academic literature*, Lund University, School of Economics and Management.
- Peredaryenko, M. S., (2019), Gold dinar as a consumer product: Modified version of the theory of planned behaviour. *International Journal of Economics, Management & Accounting*, 27(2): 353-372.
- Perpres Nomor 87 Tahun 2017 Tentang Penguanan Pendidikan Karakter. Ditetapkan di Jakarta pada Tanggal 6 September 2017.
- Piedmont, R., (2001), Spiritual transcendence and the scientific study of spirituality, *Journal of rehabilitation*, 67(1):4-14.
- Pierce, Gregory F.A., (2006), *Spirituality in work: 10 cara menyeimbangkan hidup anda di tempat kerja*, Yogyakarta: Kanisius.
- Pio, R.J., Nimran, U., Alhabbsji, T., Hamid, D., (2015), Influence of spiritual leadership on ethical behavior, quality of work life, job satisfaction, organizational commitment, and employee performance, *Development Research of Management*, 10 (1): 22-60.

- Pitchay, A.A., Meera, A.K.M., dan Saleem, M.Y., (2015), Factors influencing the behavioral intentions of Muslim employees to contribute to cash-waqf through salary deductions”, *JKAU: Islamic Econ.*, 28(1): 57-90.
- Popper, K., Eccles, J.C., (1984), *The Self and Its Brain: An Argument for Interactionism*, New York: Taylor dan Francis.
- Pratomo, E., (2008), *Membangun kecerdasan finansial dengan nilai-nilai spiritualitas*, Jakarta: Arga Publishing.
- Prihananto, (2014), Hermeneutika Gadamer sebagai teknik analisis pesan dakwah, *Jurnal Komunikasi Islam*, 04(01): 143-167
- Purbasari, R. & Novel, N.J.A., (2016), Analisis budaya organisasi islami dalam mendorong inovasi organisasi pada Rabbani Holding Bandung, *Jurnal AdBispreneur*, 1(1): 27-36.
- Purwanto, Y., (2013), Pengantar. Dlm. Abu Sangkan, *Berguru kepada Allah: Menghidupkan kecerdasan emosional dan spiritual*, Jakarta: Yayasan Shalat Khusu’.
- Puslitbang Lekture Khazanah Keagamaan dan Manajemen Organisasi Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, (2018), *Seminar Hasil Penelitian Implementasi 5 Nilai Budaya Kerja di Lingkungan Kementerian Agama*, di Hotel Sahira Butik, Bogor, 8-9 Nopember 2018.
- Puspita, F., (2014), Analisis gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Kementerian Agama Kota Blitar, *Jurnal Ilmu Manajemen, Revitalisasi*, 3(4): 67-82.
- Quimet, J.R., (2006), Spirituality in management reconciles human well-being, productivity, profits, *Doctoral Thesis of Fribourg University*, Switzerland.

- Quthb, S., (2003), *Tafsir fi zhilalil Qur'an (di bawah naungan al-Qur'an)*, Jilid VII. Jakarta: Gema Insani Press.
- Rachman, D.A., (2019), KPK: Kemenag seharusnya kementerian yang paling bersih, jadi contoh," <https://nasional.kompas.com/read/2019/03/18/19560491/kpk-kemenag-seharusnya-kementerian-yang-paling-bersih-jadi-contoh>. Diakses 5 Juli 2019
- Rahardjo, M., (2007), *Hermeneutika Gadamerian: Kuasa bahasa dalam wacana politik Gus Dur*, Malang: UIN Malang Press.
- Rahmawati, A.D., (2015), Kepatuhan santri terhadap aturan di pondok pesantren modern, *Jurnal Penelitian Pasca-sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 2(3): 1-18.
- Ratnasari, S.L., Rahmawati, Sutjahjo, G., Yana, D., (2018), Lecturer's performance: Leadership, organizational culture, work motivation, and work behavior, in *The 2018 International Conference of Organizational Innovation (ICOI)*, KnE Social Sciences, 703-715.
- Razak, N.F. dan Sabri, M.F., (2017), Pro-environmental workplace intention behaviour in the Malaysian public organization, *Asian Social Science*, 15(4):60.
- Razi, M.J.M., Karim , N.S.A, dan Mohamed, N., (2014), Organizational factors, perceived acceptance and behavioral intention as dimensions of knowledge management readiness, *The 5th International Conference on Information and Communication Technology for The Muslim World (ICT4M)*, Malaysia, 17-18 November.
- Rebuska Magazine*, (2008), An Important Message for Our Church Organization, Part II, 2 Mei

- Reich, K. H., (1996), A logic-based typology of science and theology, *Journal of Interdisciplinary Studies*, 8: 149–167.
- Reitsma, J., Scheepers, P., dan Grotenhuis, M.T., (2006), Dimensions of individual religiosity and charity: Cross national effect differences in European countries?, *Review of Religious Research*, 47(4): 347-362.
- Retnoningsih, A. dan Suharsono, (2005), *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Semarang: CV. Widya Karya.
- Reyad, Md.A.H., Chhay, L., Suy, R., Hammad, A., Uddin, M.M., dan Paul, R., (2019), Bike-sharing and public acceptance in Bangladesh: An empirical view of religiosity as an obstacle for women's intention toward bike-sharing”, *Open Journal of Social Sciences*, 7: 458-477.
- Rich, L. dan Mero, N.P., (2015), The link between organizational culture and work behavior: The value of regulatory focus, *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2015(1): 1-10.
- Rijal, S., (2019), Pengaruh nilai-nilai Islam terhadap budaya organisasi dan kinerja perusahaan Kalla Group di Makassar, *Tesis, Pascasarjana UIN Alauddin Makassar*.
- Rini, R.A.P, (2019), Fenomena korupsi di lembaga Kementerian Agama, berikut ulasan kasus-kasus yang melilit, <https://kaltim.tribunnews.com/2019/03/23/fenomena-korupsi-di-lembaga-kementerian-agama-berikut-ulasan-kasus-kasus-yang-melilit?page=4>. Diakses 5 Juli 2019
- Riyaningsih, S.P. dan Triyaningsih, S.L., (2010), Pengaruh disiplin, balas jasa dan keteladanan pimpinan terhadap motivasi kerja pegawai dinas kesehatan kabupaten Sukoharjo, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(2): 109-119.

- Robbins, S.P., (2006), *Perilaku organisasi*, Edisi Indonesia. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S.P. and Coulter, M., (2012), *Management*, Eleventh Edition. United States of America: Pearson Education Limited.
- Roni, M.S.M.M., Azmi, M., Ahmad, N., dan Djajadikerta, H., (2015), How system complexity and organizational culture affect AIS misuse, *Procedia Economics and Finance*, 28: 254-259.
- Roni, S.M., Djajadikerta, H.G., dan Trireksani, T., (2017), Does organisational culture affect dysfunctional behavior in information system security?, *Proceedings of the 18th Asian Academic Accounting Association (Four A) Annual Conference 2017*, November: 22-23.
- Rooseno, T.H.N., (2015), *Tentang manusia Indonesia*, Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Roscoe, J.T., (1975), *Fundamental research statistics for the behavioural sciences*. (2nd ed.) New York: Holt Rinehart dan Winston.
- Rosidin, (2015), Spiritual religius dan kinerja pegawai pemerintah kotamadya Jakarta Barat Daerah Khusus Ibukota Jakarta, *Disertasi Doktor Studi Islam*, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Rosyad, I., Narulita, S., dan Hadiyanto, A., (2015), Upaya optimalisasi kinerja pegawai melalui penerapan nilai-nilai spiritualitas islam (Studi kasus di PT. Pandu Siwi Sentosa), *Jurnal Studi Al-Qur'an*, 11(2): 145-156.
- Rosyadi, K., (2004), *Pendidikan profetik*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Rotich, K.J., (2015), History, evolution and development of human resource management: A contemporary perspective, *Global Journal of Human Resource Management*, 3(3): 58-73.
- Sabhan, H., (2015), Pengaruh budaya organisasi terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai di kota Makassar, *Jurnal Ilmiah Bongaya (Manajemen dan Akuntansi)*, XVII(April): 51-62.
- Sabri, M.F., Razak, N.F., Wijekoon, R., (2019), The mediation effect of intention in the pro-environmental workplace (PEW) behavior of Malaysian public employees, *Management Science Letters*, 9:1567-1576.
- Saeed, A., (2006), *Interpreting the Qur'an towards a contemporary approach*, London and New York: Routledge.
- Safrida, (2015), Kinerja Tenaga Kependidikan sebagai Dampak Tingkat Stres yang Dipengaruhi oleh Kualitas Kehidupan Kerja, Kemampuan Diri, dan Sikap Kerja, *Disertasi Doktor Ilmu Ekonomi*, Program Pascasarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
- Sahban, H., (2015), Pengaruh budaya organisasi terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai di kota Makassar, *Jurnal Ilmiah Bongaya (Manajemen dan Akuntansi)*, XVII: 51-62
- Saktinegara, J.R., Wardana, I.M., dan Riana, I.G., (2016), Menguji pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku kerja dan kinerja karyawan (Studi pada kantor imigrasi kelas I khusus Ngurah Rai), 5(1): 3295-3328.
- Sangkan, A., (2008), *Spiritual salah kaprah: Mengupas tuntas kerancuan spiritual antara god-spot, g-spot, mad-spot, dan sufi-spot*, Jakarta: Gybraltar Wahyamaya.

- _____, (2013), *Berguru kepada Allah: Menghidupkan kecerdasan emosional dan spiritual*, Jakarta: Yayasan Shalat Khusyu'.
- _____, (2014), *Menemukan khusyu' yang hilang*, Jakarta: Cybraltar Wahyamaya.
- Santoso, D., (2015), Gaya kepemimpinan, iklim organisasi, kompensasi, dan perilaku kerja, *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 13(3): 229-236.
- Sardžoska, E., dan T. Tang., (2009), Testing a model of behavioral intentions in the Republic of Macedonia :Differences between the private and the public sectors, *Journal of Business Ethics*, 87(4): 495–517.
- _____, (2012), Work-related behavioral intentions in Macedonia: Coping strategies, work environment, love of money, job satisfaction, and demographic variables, *Journal of Business Ethics*, 108(3): 373–391.
- Sarmadi, S., (2009), *Spiritualitas Bisnis: Mencari Ridho llahi*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Sarrah, R., Muslim, R.Y., dan Nurhuda, N., (2016), Pengaruh sikap, norma subjektif, dan kontrol perilaku terhadap kepatuhan pajak dengan niat sebagai variabel intervening pada penyetoran SPT masa, *Jurnal Fakultas Ekonomi*, 8(1): 1-15.
- Schein, E. H., (1990), Organizational culture, *American Psychologist*, 45(2): 109–119
- Schifter, D. B., dan Ajzen, I., (1985), Intention, perceived control, and weight loss: An application of the theory of planned behavior, *Journal of Personality and Social Psychology*, 49: 843-851.

Sekaran, U., (2006), *Research methods for business*, Edisi 4, Buku 2, Jakarta: Salemba.

Sekaran, U. dan Bougie, R., (2017), *Metode penelitian untuk bisnis pendekatan pengembangan-keahlian*, Edisi 6 Buku 2, Jakarta: Salemba Empat.

Sekretariat Revolusi Mental, Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan RI, (2017), *Gerakan Nasional Revolusi Mental*.

Sekretaris Jenderal Kementerian Agama RI, (2017), *Implementasi Lima Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama*, Jakarta, 20 Februari.

Selvam, S.G., (2013), Towards religious-spirituality: a multi-dimensional matrix of religion and spirituality, *Journal for the Study of Religions and Ideologies*, 12(36): 129-152

Sengupta, S.S. dan Sinha, J.B.P., (2005), Perceived dimensions of societal and organizational cultures and their impact on managerial work behavior, *Journal of Management Research*, 5(3): 143-172.

Shakona, M.Y., (2013), The influence of religiosity on the intention of United States Muslim tourists to choose a shariah compliant hotel, *Dissertation Presented to the Graduate School of Clemson University*.

Sihombing, Umberto. 2004. Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan, Penilaian pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja Pamong Praja. <http://www.dupdiknas.go.id>. (diakses pada 20 Februari, 2019)

Simamora, H., (2004), *Manajemen sumber daya manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN

- Sinamo, J., (2016), *8 etos kerja profesional*, Jakarta: Institut Dharma Mahardika
- Sinha, S., Pushpendra, P., Kumar, P., (2016), Organizational culture, innovative behavior and work related attitude, *Journal of Workplace Learning*, 28(8): 519-535.
- Slimon, H.M., (1991), Intention and attitude as predictors of compliance to the Air Force Weight Control Program using Fishbein's behavioral intentions model, *Thesis*, The University of Arizona.
- Smart, M., (2012), The application of the theory of planned behaviour and structural equation modelling in tax compliance behaviour: A New Zealand study. *Dissertation*, University of Canterbury.
- Smit, J., 2014, "The Relationship between organizational culture and innovation," *25th Annual Conference of the International Information Management Association* (IIMA), Palm Springs, California, 1-16.
- Sobirin, A., (2016), Konsep dasar perubahan dan perubahan organisasi, dalam *Kumpulan materi tentang perubahan organisasi dan manajemen perubahan*, Yogyakarta: Ull.
- _____, (2016), Organisasi dan perilaku organisasi: Perspektif lintas disiplin ilmu, dalam *Model pembelajaran perilaku organisasi*, Yogyakarta: Ull.
- Soekanto, S., (2012), *Sosiologi suatu pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Soffa, I., (2007), , *In to the soul: Dari pencarian nalari ke pencerahan ruhani*, Jakarta: Pustaka Cendekia Muda.
- Srimindarti, C., (2013), Faktor-faktor yang mempengaruhi *premature sign-off* dengan *turnover intention* sebagai

- variabel *intervening*: Suatu tinjauan dari *goal setting theory*, *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 8(2): 102-110.
- St-Pierre, R.A., Derevensky, J.L., Temcheff, C.E., Gupta, R., Martin-Story, A., (2017), Evaluation of a school-based gambling prevention program for adolescents: Efficacy of using the theory of planned behavior, *Journal of Gambling Issues*, 36: 113-137
- Sturges, H.A., (1926), The choice of a class interval, *Journal of the American Statistical Association*, 21(153): 65-66.
- Subur, (2007), Pendidikan nilai: Telaah tentang model pembelajaran, *Jurnal Pemikiran Alternatif Pendidikan, Insania*, 12(1): 3-16.
- Sudarmanto, (2018), *Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM: Teori, dimensi pengukuran, dan implementasi dalam organisasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudarsono, (1993), *Ilmu filsafat: Suatu pengantar*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyanto, E., (2016), Analisis komitmen organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja pegawai di Sekretariat Jenderal Kementerian Agama RI, *Jurnal Populis*, 1(1): 19-33.
- Sukris, S., (2009), *Spiritualitas bisnis mencari ridho llahi*, Yogyakarta: Aswaja. Pressindo.
- Sulistiani, D., (2012), Aktor-faktor yang memengaruhi niat mahasiswa akuntansi untuk berkarier sebagai akuntan publik: Aplikasi theory of planned behavior (studi empiris pada mahasiswa Universitas Diponegoro), *Skripsi*, Universitas Diponegoro

- Sumarjiyanto, Y.B.M., (2010), Hubungan antara persahabatan di tempat kerja dan motivasi kerja, *Skripsi*, Sanata Dharma University.
- Suparno, C., (2017), Anteseden niat untuk memilih jasa *halal beauty center*: Aplikasi *theory of planned behavior* dan peran religiusitas, *Media Ekonomi dan Manajemen*, 32(1): 1-8.
- Supriyadi, A., (2014), *Etika ekonomi dan bisnis dalam al-Qur'an: Sebuah panduan etik dan moral untuk menggapai sukses dunia dan akhirat*, Yogyakarta: Kanwa.
- Sutikno, B., (2012), Menggagas marketing 4.o. Dlm. T. Hani Handoko et.al., (eds.), *Manajemen dalam berbagai perspektif*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Suwarto, S., (2016), Karakteristik tes biologi kelas 7 semester gasal, *Jurnal Penelitian Humaniora*, 17(1): 153-161.
- Syaiyid, E., Utami, H.N., dan Riza, M.F., (2013), Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja (Studi pada karyawan radar Malang PT. Malang Intermedia Pers), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 1(1A):104-113
- Szczepa-ska-Woszczynaa, K., (2015), Leadership and organizational culture as the normative influence of top management on employee's behavior in the innovation process, *Procedia Economics and Finance*, 34: 396–402.
- Tafsir, A., (1992), *Filsafat umum: Akal dan hati sejak thales-james*, Bandung: Rosdakarya.
- Tan, S.A., Yaacob, S.N, Tan, J.P., (2018), The usage of sexual internet media and sexual behaviour among sexually experienced adolescents in Malaysia: Sexual intention as a mediator, *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 26(4): 2571-2582.

- Tania, N., (2013), Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan: Studi kasus di pondok pesantren modern islam assalam kota Surakarta, *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Tasmara, T., (2001), *Membudayakan etos kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Taylor, S., dan Todd, P. A., (1995), Understanding information technology usage A test of competing models, *Information Systems Research*, 6: 144-176.
- Taylor, D., Bury, M., Campling, N., Carter, S., Garfied, S., Newbould, J., Rennie, T., (2006), *A review of the use of the health belief model (HBM), the theory of reasoned action (TRA), the theory of planned behaviour (TPB), and the trans-theoretical model (TTM) to study and predict health related behaviour change*. London: NICE Publisher.
- Thontowi, Z. S., (2016), Implementasi lima nilai budaya kerja Kementerian Agama di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas, *Skripsi*, Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Triguno, (1997), *Budaya kerja menciptakan lingkungan kondusif untuk meningkatkan produktivitas kerja*. Jakarta: Golden Terayon Press.
- Trisna, E., (2019), Perilaku merokok siswa SMA/SMK di Indonesia: Tinjauan TPB yang dimodifikasi”, *Disertasi Doktor Ilmu Ekonomi*, Program Pascasarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
- Tsai, Y., (2011), Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction, *BMC Health Services Research*, 11(98): 1-9.

- Tyas, S.L. dan Pederson, L.L., (1998), Psychological factors related to adolescent smoking: A critical review of the literature, *Tobacco Control*, 7: 409-420.
- Ulfa, M. dan Sarzuli, T., (2016), Pengaruh faktor internal dan eksternal terhadap kepatuhan perawat dalam melaksanakan standar prosedur operasional pemasangan kateter di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Unit II, *Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit*, 5(1): 49-55.
- Umah, K. dan Irawanto, D., (2019), Spiritual motivation to improve ARV drug compliance in HIV/AIDS patients, *Journals of Nurse Community*, 10(2): 251-263.
- Underwood, L. G., dan Teresi, J. A., (2002), The daily spiritual experience scale: Development, theoretical description, reliability, exploratory factor analysis, and preliminary construct validity using health-related data, *Annals of Behavioral Medicine*, 24(1): 22–33.
- Underwood, L. G., (2011), The daily spiritual experience scale: Overview and result, *Religions*, 2: 29–50.
- Urumsah, D., Wicaksono, A.P., dan Pratama, A.J.P., (2016), Melihat jauh ke dalam: Dampak kecerdasan spiritual terhadap niat melakukan kecurangan, *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 20(1): 47-55.
- Ushuluddin, A., (2019), Pendidikan kesehatan holistik (peran ruhani dalam perspektif psikologi Islam), *Disertasi*, Psikologi Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Ushuluddin, A., Masruri, S., Somantri, G.R., dan Madjid, A., (2019), From nafsiology towards ruhiology: Offering fourth intelligence, *Indonesian Journal of Islam and*

- Muslim Societies*, 9(2): 320-335.
- Vasconcelos, A.F., (2015), The spiritually-based organization: A theoretical review and its potential role in the third millennium, *Cad. EBAPE.BR*, 13(1): 183-205.
- Visentin, M. dan Scarpi, D., (2012), Determinants and mediators of the intention to upgrade the contract in buyer–seller relationships, *Industrial Marketing Management*, 41(7): 1133-1141.
- Vitoria, P.D., Salgueiro, M.F., Silva, S.A., dan Vries, (2009), The impact of social influence on adolescent intention to smoke: Combining types and referents of influence, *British Journal of Health Psychology*, 14: 681-699.
- Vroom, V.H., (1964), *Work and motivation*, New York: John Wiley dan Sons.
- Wattananonsakul, S. dan Tuicomepee, A., (2014), Protective predictors of smoking intention among lower secondary school students in Bangkok, Thailand, *Journal of Population and Social Studies*, 22(2): 158-173.
- Weinsheimer, J.C., (1985), *Gadamer's hermeneutics: A reading of truth and method*, London: Yale University Press.
- Wibowo, (2017), *Manajemen kinerja*, Depok: Rajawali Press.
- _____, (2018), *Budaya organisasi: Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*, Depok: Rajawali Press.
- Wibowo, B., (2017), Religiosity and entrepreneurial intention," *Etikonomi*, 16(2): 187–206
- Wicaksono, A., dan D. Urumsah., (2016), Factor influencing employees to commit fraud in workplace: Empirical study in Indonesian hospitals, *Asia Pacific Fraud Journal*, 1(1):

1–18.

- Widodo, M.D., (2015), Analisis kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor kementerian agama kabupaten Pati melalui disiplin kerja sebagai mediator, *Tesis*, Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
- Widuri, R., Mangoting, Y., dan Tjondro, E., (2017), Integrative approach: Psychology and spirituality as prediction of taxpayer compliance behavior, in *International Conference on Finance, Management and Business*, December 12, Jakarta-Indonesia, 1-24.
- Widyaningtyas, K.S., (2010), Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepatuhan perawat dalam pendokumentasian asuhan keperawatan, *Skripsi*, Universitas Diponegoro Semarang.
- Wijaya, C.A., (2001), *Pengantar filsafat nilai*, Terj.Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wijaya, C., (2019), Dugaan jual beli jabatan hingga korupsi Quran dan dana haji: Ada apa dengan Kementerian Agama?, <https://www.bbc.com/indonesia/indonesia-47635406>. Diakses 21 Januari 2020.
- Wikamorys, D.A., dan Rochmach, T.N., (2017), Aplikasi *theory of planned behavior* dalam membangkitkan niat pasien untuk melakukan operasi katarak, *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 5(1): 32-40.
- Wirawan, (2009), *Evaluasi kinerja sumber daya manusia teori aplikasi dan penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Wong, D.B. dan Lee, S.G., (2016), Modelling the predictors of intention in workplace safety compliance of a multi-

- ethnic workforce, *Safety Science*, 88:155-165.
- Wowor, W.Q., Sumayku, S.M., Sambul, S.A.P., (2019), Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Matahari Departement Store di MegaMall, Manado, *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2): 107-112
- Wu, J. dan Lin, Y., (2018), Interaction between the different leadership styles on innovative behavior based on organizational culture in ecological industry: Empirical research from China, *Ekoloji*, 27(106): 643-649.
- Yami, A.A.M., (2015), Using the Theory of Planned Behaviour to explore the intentions of a multicultural nursing workforce to comply with policies and procedures in the Prince Sultan Military Medical City (PSMMC), *Doctoral Thesis*, Faculty of Health Sciences, University of Southampton.
- Yanto, H., Yulianto, A., Sebayang, L.K.B., Mulyaga, F., (2017), Improving the compliance with accounting standards without public accountability (SAK ETAP) by developing organizational culture: A case of Indonesian SMEs, *The Journal of Applied Business Research*, 33(5): 929-940.
- Yasa, I.N.P., Martadinata, I.P.H., Astawa, I.G.P.B., (2020), Peran theory of planned behavior dan nilai kearifan lokal terhadap kepatuhan wajib pajak: Sebuah kajian eksperimen, *EKULTAS: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 3(2): 149-167.
- Yasa, I.N.P. dan Prayudi, M.A., (2019), Nilai-nilai etika berbasis kearifan lokal dan perilaku kepatuhan perpajakan, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 22 (2): 361-390.
- Yilmaz, O. and Bahçekapılı, H.G. (2015), Without god everything is permitted? The reciprocal influence of religious and

- meta-ethical beliefs, *Journal of Experimental Social Psychology*, 58:95-100
- Yuli, S.B.C., (2018), Nilai-nilai islami pada budaya organisasi di Universitas Muhammadiyah Malang, *Jurnal Inovasi Ekonomi*, 03(02): 37-44.
- Yunanto, A., (2014), Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai BKD Klaten, *Advance*, 1(2): 55-62
- Yunus, M. dan Yunus, R., (2013), *Rekonsiliasi manusia ekonomi: Tuma'ninah vs self-interest; kajian hikmah dan makna makro-mikro al-Qur'an*, Jakarta: Feliz Book.
- Yusof, R., Imm, N.S., Ann, H.J., and Rahman, A.A., (2018), The Influence of SMEs Employees' Intention towards Innovative Behaviour, *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum*, 26 (3): 1905-1923.
- Yusuf, Syamsu, (2006), *Psikologi perkembangan anak dan remaja*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Yusuf, A.R., (2015), *Mengembalikan hakekat yang hilang*, Jakarta: Jml Press.
- _____, (2016), *Sains-teknologi, manusia, ruh, dan Tuhan*, Jakarta: Jml Press.
- _____, (2017), *Agama, akhlak-budi, dan budaya*, Jakarta: Jml Press.
- Zainuri, A., (2017), Strategi penerapan lima budaya kerja di Kementerian Agama menuju pelayan prima, *Medina, Jurnal Studi Islam*, 12(1): 1-14.
- Zakiyah, Q.Y. dan Rusdiana, (2014), *Pendidikan nilai: Kajian teori dan praktik di sekolah*, Bandung: Pustaka.

- Zheng, J., Wu, G., Xie, H., Li, H., (2019), Leadership, organizational culture, and innovative behavior in construction projects: The perspective of behavior-value congruence, *International Journal of Managing Projects in Business*, 12(4): 888-918.
- Zohar, D. dan Marshal, I., (2005), *Spiritual capital (SC): Memberdayakan SQ di dunia bisnis*, terj. Mustofa. Bandung: Mizan.
- _____, (2001), *SQ: Memanfaatkan kecerdasan spiritual dalam berpikir integralistik dan holistik untuk memaknai kehidupan*, terj. Rahmani Astuti dkk. Bandung: Mizan.
- Zsolnai, L., (2011), *Spirituality and ethics in management*, Dordrecht, Heidelberg, London, New York: Springer
- Zymonik, Z. dan Dobrowolska (2015), Spiritual capital as the fourth capital in a TQM organization, *Finanse Journal of Management and Finance*, 13(2): 147-155.

TENTANG PENULIS

Moehammad Reza Arfiansyah



Mobile : (62) 812 1219 5979

Email : mra.26red@gmail.com

KEY QUALIFICATIONS

- Holistic self, career, and management specialist.
- Holistic human resource management expert.
- Over 9 years' experience in the area of human development and change management.
- Lecturer in several universities in Indonesia for several subjects such as strategic management, human resource management, public relations, communication psychology and entrepreneurship.
- International Certified Professional Coach.
- Earned a Bachelor Degree in Communication.
- Earned a Master Degree in Marketing.
- Earned a Doctoral Degree in Human Resource Management.

WORK EXPERIENCE

October 2012 to Presence – 26RED COACHING & CONSULTING | Human REALsource (HRs) | Self Improvement. Career. HR Management. Life

- Trainer for Kalla Group Makassar
- Guest Speaker for Politeknik Penerbangan Medan
- Guest Speaker for Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta
- Trainer for Balai Diklat Penerbangan Palembang
- Guest Speaker for 101.4 Trax FM Jakarta
- Guest Speaker for Universitas Sahid Jakarta
- Guest Lecture for Universitas Gunadarma Jakarta
- Guest Lecture for STIKOM ITKP The School of Advertising Jakarta
- Management Consultant for Hutabarat, Halim & Rekan Law Firm
- Management Consultant for Kerinci Sinar Bahagia SDN BHD
- Management Consultant for Hattatex Trading Malaysia

December 2010 to 2012 – PT. MARGUSTA BANGUN PERKASA (GENERAL CONTRACTOR & PRECAST) & PT. PURI PUSTAKA (PUBLISHING).

Corporate Secretary, Business Development, Internal Control, Chief Project Committee.

- Advising business owner regarding certain company issues.
- Successfully created change management for the organization.

- Management control.
- Project budget control.
- Project implementation control.

October 2009 to September 2010 – PT. BANK CIMB NIAGA, Tbk.

Internal Communication Dept.

- To make sure the communication within the internal organization running well.
- Successfully created the new internal communication grand strategy.
- Successfully created new internal communication channels.
- Successfully created a new concept of internal digital magazine.
- Successfully refreshed the internal magazine.

March 2008 to March 2009 – ICONWORK.COM MANAGEMENT CONSULTANT.

Sales & Marketing Manager

- Make the promotional system to reach the sales target.
- Analyze and develop a marketing strategy to increase the customer's base on sales target.
- Evaluate customer satisfaction in order to reach the customer satisfaction.
- Optimize the implementation of the corporate culture.
- Managing sub ordinate to reach the company's objective.

September 2007 to December 2010 – LECTURER AT GUNADARMA UNIVERSITY & STIKOM (Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi).

Teaching Subjects

- Entrepreneurship.
- Strategic Management.
- Human Resources Management.
- Communication Psychology.
- Public Relation.

October 2005 to 2007 – IZZATI STRATEGIC MANAGEMENT CONSULTANT.

Lead Consultant

- Involved in conjunction with a major consulting firm in Malaysia - UOL Forward (Malaysia), in providing consulting services to one of Malaysia's Mobile Telecom Providers – CELCOM. The project called “PRO-TAGIH” involved in serving corporate clients with “Early Information Billing Status” to minimize line disruptions and disconnections.
- Develop a communication program for NOKIA Model 9200 Communicator by inviting prime clients for a special event to build brand loyalty which increased awareness. This event was considered a huge success.
- Delivered successfully a website and corporate profile for Hutabarat, Halim & Rekan Law Firm which includes the photography work for the company.
- Managed successfully an outbound training program for Bank BNI's middle and lower managers consisting mainly of 30 participants with the aim to improve personal effectiveness of the participants.

EDUCATION & OTHER DETAILS

- 2016 - 2020 Doctoral Degree** – University of Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, Indonesia, Majoring in Human Resource Management.
- 2006 Master Degree** – University of Pelita Harapan, Jakarta, Indonesia, Majoring in Marketing.
- 2003 Bachelor Degree** – University of Prof. DR. Moestopo (Beragama), Jakarta, Indonesia, Majoring in Communication.

PUBLICATION

- Journal** Arfiansyah, M.R., (2019), From human resource to human REALsource: Spiritual management perspective, EAS Journal of Humanities and Cultural Studies, 1(2): 85-94.

ACTIVITIES

- 2019** International Meeting with The Russian Muftis Council, Moscow, Russian Federation to discuss about mutual cooperation and future program in Islamic education, cultural, and student exchange.
- 2019** International Meeting with The Indonesian Ambassador to the Russian Federation and The Republic of Belraus with the local community to discuss about Interfaith Dialogue.
- 2019** International Meeting with the Cultural and Educational Attache of the Indonesian Embassy in The Hague, The Netherlands regarding subjects on Education and Humanity Development in The Netherlands.

- 2019** International Meeting with the Indonesian Ambassador to Germany on Social, Cultural, and Educational cooperation between Germany and Indonesia.
- 2019** International Meeting with the Indonesian Ambassador to the Kingdom of Belgium, The Grand-Duchy of Luxembourg, and the European Union to discuss about Europe's role in promoting higher education, trade, and business opportunities for Indonesia.
- 2019** International Meeting with the Indonesian Diaspora community in Belgium to discuss the importance of religious tolerance as part of an interfaith dialogue.
- 2019** International Meeting with the Indonesian Deputy Chief of Mission to France, Monaco, and Andorra to discuss the latest development of science and technology and its impact on human development and growth.
- 2019** International Meeting with Etud Plus and the Turkish Community in Paris, France to discuss the role of Educational Mentorship on social, religious, and human development as a supplementary to the current academic structure of schools and universities.
- 2018** International Meeting with The Indonesian Consulate General in Los Angeles, California on Promoting Human Development.
- 2018** Meeting with Indonesian Islamic Community Masjid At Tohir, Los Angeles, California, USA.
- 2018** International Meeting with The Indonesian Ambassador to New Zealand, Samoa, and The United Kingdom of Tonga on Promoting Bilateral Relations & Community Cooperation.

- 2018** International Meeting with The Indonesian Ambassador to The Kingdom of Belgium and Luxembourg in Brussels on Promoting Human Development & Preparing for future generations.
- 2018** International Meeting with European Organization for Research and Threatment of Cancer (EORTC), Brussels.
- 2018** International Meeting with The Indonesian Ambassador to The Kingdom of The Netherlands in The Hague on Promoting Bilateral Relations & Community Cooperation.
- 2018** Meeting with Indonesian Islamic Community Masjid Al Hikmah, Den Haaq, Netherlands.
- 2018** Meeting with Indonesian Islamic Community PPME Breda Ar Rahman & Masjid An Nur Waalwijk, Den Haaq, Netherlands.
- 2018** International Meeting with The Indonesian Ambassador to Austria in Vienna on Promoting Human Relations & Cultural Understanding.
- 2017** International Meeting with The Indonesian Ministry of Political Function in Tokyo, Japan.
- 2017** International Academic Symposium at Nagoya University, Nagoya, Japan.
- 2017** International Academic Workshops at Kyoto University, Osaka, Japan.
- 2017** International Academic Seminar at Ehime University of Matsuyama, Japan.
- 2017** Successfully completed Professional Coach Certification Program.

- 2017** International Meeting with MAHID Community in Republic of Czech in Prague.
- 2017** International Meeting with The Indonesian Ambassador to The Czech Republic in Prague on Promoting Bilateral Relations & Community Cooperation.
- 2007 - NOW** Vice Secretary General at Religious Social Organization (Ormas Keagamaan).
- 2007** Successfully completed Special Class Darwis Triadi School of Photography.
- 2006** Involved in promoting Indonesian culture by providing pictures about Indonesia in Germany.
- 2006** Successfully completed Advance Level Darwis Triadi School of Photography.
- 2006** Successfully completed Intermediate Level Darwis Triadi School of Photography.
- 2005** Successfully completed Basic Level Darwis Triadi School of Photography.
- 2002** Seminar International Law – Inter – Pacific Bar Association Annual Conference, Tokyo, Japan.