



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 11111-11118

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Solidaritas, Nilai, dan Kolaborasi: Studi Pengembangan Budaya Organisasi di Moosa Edufarm

Rimpi Yulia Azhari¹, Himyar Pasrizal²

¹²Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar

rimpiyulia123@gmail.com

Abstrak

Keberhasilan dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang bergantung pada pengembangan budaya organisasi yang kuat. Penelitian ini bertujuan mengkaji proses pengembangan budaya organisasi di Moosa Edufarm, sebuah lembaga agrowisata edukasi peternakan sapi di Sumatera Barat yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam praktik kerjanya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus instrumental. Sumber data primer berasal dari pengalaman langsung penulis sebagai staf edufarm selama satu tahun, mencakup observasi partisipan terhadap dinamika kerja tim, pola solidaritas lintas divisi, dan implementasi sistem akuntabilitas. Data sekunder diperoleh dari studi literatur mendalam tentang teori pengembangan budaya organisasi dan etos kerja Islami dari para ahli seperti Fahmi (2012), Schein (2017), Robbins (1996), dan Kotter (1996). Analisis data dilakukan melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan dengan triangulasi antara pengalaman lapangan dan referensi teoritis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Moosa Edufarm membangun budayanya melalui lima mekanisme yang saling memperkuat: internalisasi nilai-nilai Islam sebagai pondasi kerja, sosialisasi nilai secara organik melalui interaksi sehari-hari, keteladanan pimpinan yang hadir langsung di lapangan, sistem akuntabilitas berbasis amanah melalui stok opname bulanan, serta evaluasi informal namun konsisten. Lembaga ini mengadopsi budaya terbuka dan partisipatif yang diperkaya nilai-nilai Islam, ditandai oleh solidaritas lintas divisi yang muncul secara spontan, terutama saat menangani kunjungan rombongan besar hingga 200 orang. Keunikan budaya Moosa Edufarm terletak pada fleksibilitasnya yang bukan berarti longgar, melainkan kepercayaan yang tumbuh dari nilai bersama yang telah terinternalisasi secara tulus.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Pengembangan Organisasi, Solidaritas Organik, Moosa Edufarm, Nilai Islam, Etos Kerja Islami

1. Latar Belakang

Keberlangsungan sebuah organisasi sangat ditentukan oleh kemampuannya beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Adaptasi ini tidak semata-mata bersifat struktural atau prosedural, tetapi juga menyentuh dimensi yang lebih dalam, yakni nilai, keyakinan, dan kebiasaan kolektif yang secara bersama-sama membentuk karakter khas organisasi tersebut [1]. Dimensi inilah yang lazim disebut sebagai budaya organisasi, sebuah konstruk yang telah lama menjadi perhatian para peneliti manajemen karena pengaruhnya yang signifikan terhadap efektivitas dan ketahanan organisasi [2].

Ketika budaya organisasi tidak mampu menjawab tantangan zaman, maka akan muncul masalah. Seiring berjalannya waktu, karyawan menjadi kurang puas dengan pekerjaan mereka, tingkat komitmen mereka menurun, dan organisasi mulai kehilangan daya saingnya. Tantangan ini menjadi lebih kompleks dalam organisasi yang didasarkan pada prinsip Islam. Di satu sisi, organisasi harus mempertahankan nilai-nilai Islam unik yang menjadi identitasnya. Sebaliknya, ia harus tetap responsif terhadap perubahan konstan dalam lingkungan luar [3].

Moosa Edufarm, sebuah lembaga agrowisata yang edukasi peternakan sapi di Sumatera Barat, menawarkan fenomena yang layak dikaji secara menyeluruh untuk memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Moosa Edufarm adalah organisasi kecil yang berhasil membangun budaya kerja yang kuat dan kohesif. Ini menunjukkan bahwa internalisasi nilai Islam yang tulus dapat menjadi landasan budaya organisasi yang fleksibel dan berkelanjutan. Penulis memiliki pengalaman langsung sebagai karyawan di edufarm, sebuah perspektif dalam yang memungkinkan penulis melihat dinamika budaya yang tidak selalu terlihat dari luar. Pengalaman ini memberikan dasar untuk penelitian ini.

Namun, penelitian tentang pengembangan budaya organisasi di lembaga agrowisata yang didasarkan pada nilai Islam sangat terbatas. Fokus penelitian ini adalah untuk mengisi celah tersebut dan berharap dapat memberikan kontribusi teoritis untuk kemajuan penelitian tentang budaya organisasi syariah. Selain itu, penelitian ini juga berfungsi sebagai referensi bagi lembaga yang serupa untuk membangun budaya kerja yang didasarkan pada nilai. Jadi, penelitian ini mengajukan empat pertanyaan: (1) Bagaimana konsep budaya organisasi diterapkan di Moosa Edufarm? (2) Apa fungsi dan proses pengembangannya? (3) Faktor apa yang paling mempengaruhi pembentukannya? dan (4) Bagaimana strategi implementasinya berjalan dalam praktik nyata?

2. Kajian Teoritis

A. Sistem Sosial Organisasi

Organisasi pada dasarnya adalah usaha manusia untuk mencapai tujuan yang tidak bisa diraih secara individu. Menurut perspektif ini, organisasi bukanlah hanya struktur formal dengan hierarki dan pembagian kerja, melainkan sebuah sistem sosial yang hidup, di mana manusia, nilai, tujuan, dan proses saling berinteraksi untuk membentuk kesatuan yang bermakna. Gibson et al. dalam Kurniadin dan Machali (2012) menggambarkan organisasi sebagai forum yang memungkinkan orang untuk mencapai hasil yang tidak dapat dicapai secara mandiri. Di sisi lain, Robbins (1996) mengatakan bahwa organisasi adalah entitas sosial yang secara sadar dikoordinasikan dan beroperasi terus-menerus untuk mewujudkan tujuan bersama [4].

Menurut perspektif Dimock, organisasi adalah perpaduan terencana antara berbagai bagian yang saling terhubung dalam satu kesatuan otoritas, koordinasi, dan pengawasan. Dengan menggabungkan berbagai perspektif tersebut, kita dapat memahami organisasi sebagai sistem sosial yang terorganisir di mana individu bersatu dalam koordinasi dan keteraturan untuk mencapai tujuan yang tidak mungkin mereka capai tanpa bantuan [5].

B. Tipologi Organisasi dan Relevansinya bagi Moosa Edufarm

Kurniadin dan Machali (2012) membagi organisasi menjadi dua kategori berdasarkan seberapa formal mereka. Organisasi informal berasal dari interaksi sosial yang tidak terstruktur, yang membentuk standar perilaku dan kepemimpinan yang seringkali lebih kuat daripada aturan formal. Organisasi formal, di sisi lain, ditandai oleh struktur yang jelas, seperti hierarki jabatan yang jelas, garis wewenang yang tertulis, dan prosedur standar yang terdokumentasi [6].

Moosa Edufarm beroperasi di antara kedua kategori tersebut. Secara formal, lembaga ini memiliki lima divisi yang terdefinisi dengan jelas yaitu edufarm, administrasi dan keuangan, dairy product, marketing, dan farm operasional. Namun secara kultural, kehangatan relasi dan kepemimpinan yang partisipatif membentuk tatanan informal yang justru menjadi penggerak utama kinerja tim [7].

C. Budaya Organisasi sebagai Konstruksi dan Dinamikanya

Salah satu struktur paling kompleks yang ditemukan dalam studi manajemen adalah budaya organisasi. Hal ini didefinisikan oleh Fahmi (2012) sebagai kumpulan kebiasaan kerja yang telah dibentuk sepanjang sejarah organisasi dan telah berkembang menjadi standar perilaku yang mendorong peningkatan kualitas secara kolektif. Schein (2017) memperluas pemahaman ini dengan melihat budaya sebagai pola asumsi, keyakinan, dan nilai yang dipegang bersama, bukan hanya peraturan tertulis, tetapi jiwa yang menghidupi setiap tindakan dan keputusan yang dibuat oleh anggota organisasi.[8]

Cameron dan Freeman (1991) dalam Hidayah (2016) mengidentifikasi empat arketipe budaya. Adhocracy culture mendorong kreativitas dan inovasi dengan orientasi eksternal yang kuat. Clan culture mengutamakan komitmen, loyalitas, dan kohesi tim dengan orientasi internal yang hangat. Market culture berfokus pada produktivitas dan pencapaian target terukur. Hierarchy culture mengutamakan stabilitas, keseragaman, dan kontrol terpusat. Dari keempat arketipe ini, Moosa Edufarm paling kuat mencerminkan clan culture yang diperkaya nilai-nilai Islam, sebuah perpaduan yang menghasilkan komitmen organisasi berbasis keyakinan, bukan sekadar kepatuhan pada aturan [9].

D. Fungsi Strategis Budaya Organisasi

Menurut Robbins (1996), budaya memainkan lima peran penting dalam kehidupan organisasi. Pertama, budaya menjadi penanda identitas yang membedakan satu organisasi dari yang lain, memberikan identitas unik yang tidak mudah ditiru. Kedua, budaya menumbuhkan rasa memiliki dan kebanggaan di antara anggota organisasi, mendorong mereka untuk melakukan lebih dari sekadar memenuhi kewajiban yang ditetapkan dalam kontrak. Ketiga, budaya membuat komitmen yang lebih luas, mengalihkannya dari kepentingan pribadi ke kepentingan kolektif. Keempat, budaya berubah menjadi perekat sosial yang menyatukan semua aspek dalam gerak yang sesuai. Kelima, budaya berfungsi sebagai rangkaian makna bersama yang mengarahkan cara kita bertindak dan berpikir setiap hari.[10]

Kurniadin dan Machali (2012) mengatakan bahwa kelima fungsi ini bekerja sama dan membentuk siklus yang saling memperkuat. Identitas yang kuat mendorong komitmen kolektif, komitmen kolektif meningkatkan stabilitas sosial, dan stabilitas sosial meningkatkan internalisasi perilaku yang selaras dengan nilai organisasi.[11].

E. Tipe Budaya dari Partisipatif hingga Otoriter

Robbins dan Judge (2017) memetakan dua kutub budaya organisasi yang saling berlawanan. Open and participative culture adalah iklim kerja yang mengutamakan kepercayaan, komunikasi terbuka, kepemimpinan yang memberdayakan, otonomi anggota, dan penyelesaian masalah secara kolaboratif. Sebaliknya, closed and autocratic culture mengandalkan otoritas tunggal pimpinan, dengan ruang partisipasi anggota yang sempit.[12]

Robbins (1996) mengatakan bahwa pembentukan budaya organisasi dimulai dengan visi dan nilai-nilai pendiri, diperiksa melalui mekanisme seleksi, diperkuat oleh contoh manajemen puncak, dan akhirnya disebarkan melalui sosialisasi yang berkelanjutan hingga menjadi ciri khas organisasi. Menurut Schein (2017), budaya adalah hasil akumulasi pengalaman kolektif yang lama. Ia tidak dapat dibangun secara instan, sebaliknya, ia tumbuh melalui konsistensi nilai yang dipertahankan dari waktu ke waktu.[13]

F. Paradigma Kerja Sama Solidaritas Organik

Dalam bukunya yang berjudul *Division of Labor in Society*, Durkheim membedakan dua model solidaritas yang berfungsi sebagai dasar kerja sama dalam organisasi. Dalam solidaritas mekanik, semua anggota bekerja sama, memiliki keyakinan yang sama, dan bekerja tanpa batas spesialisasi. Akibatnya, akuntabilitas individu menjadi tidak jelas. Sulit untuk menentukan siapa yang bertanggung jawab atas kegagalan [14]

Solidaritas organik bekerja dengan logika yang berbeda, spesialisasi yang jelas menciptakan saling ketergantungan yang tinggi. Setiap bagian memiliki spesialisasi dan tanggung jawab yang berbeda, tetapi mereka saling membutuhkan satu sama lain untuk mencapai hasil yang optimal. Parmawati et al. (2023) membuktikan bahwa solidaritas organik yang dilandasi nilai-nilai Islam meningkatkan kinerja organisasi daripada solidaritas mekanik.[15]

G. Pengembangan Budaya melalui Strategi dan Mekanisme

Schein (2017) menegaskan bahwa budaya organisasi tidak terbentuk secara spontan, melainkan berkembang melalui proses interaksi sosial, pengalaman organisasi, dan pembelajaran kolektif jangka panjang. Nilai-nilai yang terbukti efektif dalam mengatasi tantangan kemudian diterima sebagai pedoman bersama oleh seluruh anggota. Kotter (1996) menambahkan dimensi strategis, yang berarti perubahan budaya memerlukan perencanaan yang sistematis, mulai dari identifikasi nilai inti hingga evaluasi berkala. Kelima langkah yang digariskan Kotter adalah sebagai berikut: identifikasi nilai inti, sosialisasi nilai, keteladanan pimpinan, sistem penghargaan dan sanksi, dan evaluasi. Kelima langkah ini berjalan siklikal dan saling memperkuat satu sama lain [16]

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental [17]. Pemilihan Moosa Edufarm sebagai kasus didasarkan pada keunikan fenomenanya yaitu sebuah lembaga agrowisata berbasis nilai Islam yang berhasil menciptakan budaya kerja yang kuat melalui pendekatan yang belum banyak dikaji dalam literatur akademik Indonesia.

Sumber data terdiri dari dua jenis. Data primer bersumber dari pengalaman langsung penulis sebagai staff edufarm, mencakup observasi partisipan terhadap dinamika kerja tim, pola solidaritas lintas divisi, implementasi sistem stok opname, proses pemanduan tamu dari berbagai latar belakang, dan mekanisme koordinasi saat kunjungan rombongan besar. Data sekunder diperoleh dari studi literatur mendalam tentang teori pengembangan budaya organisasi dan etos kerja Islami.

Proses analisis data dilakukan melalui tiga tahap, yaitu reduksi data dengan memilah temuan lapangan yang relevan dengan lima langkah pengembangan budaya, penyajian data dengan mengorganisasikan temuan secara sistematis berdasarkan kerangka teoritis, dan penarikan kesimpulan dengan menginterpretasikan temuan dalam bingkai teori Schein, Kotter, dan Robbins. Validitas data dijaga melalui triangulasi antara pengalaman lapangan penulis dan referensi teoritis yang terverifikasi [18]

4. Hasil dan Diskusi

A. Profil Moosa Edufarm

Moosa Edufarm adalah lembaga agrowisata yang menawarkan edukasi peternakan sapi. Lembaga ini menjalankan empat program utama secara bersamaan, yaitu edukasi peternakan bagi pelajar dari berbagai jenjang, wisata keluarga berbasis alam, dan pemeliharaan sapi perah dan pengolahan susu. Struktur organisasinya terdiri dari lima divisi yang beroperasi secara sinergis yaitu edufarm, administrasi dan keuangan, dairy product, marketing, dan farm operasional. Sebagai staf edufarm, penulis melakukan dua tugas: menyusun laporan administratif di kantor dan memandu pengunjung langsung ke peternakan. Dualitas peran ini memberikan gambaran mendalam tentang budaya organisasi Moosa Edufarm, yang tidak hanya ditulis dalam dokumen tetapi juga dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari.

Fenomena peran ganda ini bukan hanya dialami penulis, melainkan menjadi pola umum di seluruh divisi Moosa Edufarm, bahkan hingga level pimpinan. Staf dairy product dan cafe, misalnya, tidak hanya mengolah dan menyajikan produk susu, tetapi juga turut membantu pelayanan tamu di cafe saat kunjungan ramai. Staff administrasi dan keuangan, yang sehari-hari menangani pencatatan dan pelaporan, turut terlibat langsung di lapangan saat volume kunjungan tinggi. Divisi farm operasional dan marketing bahkan dijalankan oleh satu orang yang sama, merangkap tugas perawatan ternak dan pemanduan edukasi di area kandang sekaligus promosi dan dokumentasi kegiatan. Bahkan pimpinan divisi tidak segan turun langsung mengerjakan tugas operasional bersama tim, sebagaimana akan dibahas lebih lanjut pada bagian keteladanan pimpinan. Pola kerja rangkap lintas divisi ini memperkuat temuan bahwa fleksibilitas peran di Moosa Edufarm bukan kelonggaran struktural, melainkan manifestasi nyata dari solidaritas organik yang telah dibahas sebelumnya.

B. Budaya Terbuka dan Partisipatif sebagai Manifestasi Lapangan

Dalam kerangka Robbins dan Judge (2017), budaya Moosa Edufarm secara konsisten berada dalam spektrum open and participative culture. Empat manifestasi konkretnya teridentifikasi dalam keseharian kerja. Pertama, kepercayaan pimpinan yang diberikan kepada seluruh anggota tim tanpa sekat jabatan, sehingga setiap orang diberi wewenang untuk mengambil keputusan operasional secara responsif. Kedua, iklim komunikasi yang terbuka, di mana usulan dari staff lapangan didengar dan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan. Ketiga, kepemimpinan yang hadir secara fisik, yaitu pimpinan tidak mengelola dari balik meja, tetapi ikut bergerak di lapangan bersama tim. Keempat, otonomi adaptif yang memungkinkan setiap anggota merespons situasi tak terduga tanpa harus selalu menunggu instruksi formal.

Sejalan dengan hal ini, Chaniago et al. (2024) dalam konteks pengelolaan lembaga berbasis nilai Islam menemukan bahwa akuntabilitas dan transparansi tumbuh lebih kuat ketika nilai amanah dan ta'awun benar-benar dijalankan, bukan sekadar dinyatakan. Firmansah et al. (2023) menambahkan bahwa budaya partisipatif mendorong inovasi dan perilaku kerja proaktif, temuan yang sejalan dengan apa yang penulis saksikan langsung di Moosa Edufarm.[19]

C. Lima Mekanisme Pengembangan Budaya di Moosa Edufarm

1. Internalisasi Nilai Inti Islami

Langkah pertama dan paling fundamental dalam pengembangan budaya Moosa Edufarm adalah pengidentifikasian nilai-nilai inti yang berakar pada ajaran Islam: shidq (kejujuran), amanah (tanggung jawab), itqan (profesionalisme), 'adl (keadilan), dan ta'awun (kerja sama). Yang membedakan Moosa Edufarm dari banyak organisasi lain yang mengklaim nilai serupa adalah bagaimana nilai-nilai ini bukan sekadar dekorasi dinding atau pernyataan misi yang terlupakan, melainkan beroperasi sebagai standar nyata dalam setiap keputusan dan tindakan.

Bukti paling konkret dari internalisasi nilai shidq dan amanah adalah sistem stok opname bulanan yang diterapkan di setiap divisi. Di farm operasional, stok opname mencakup obat ternak, pakan, bibit, dan populasi sapi. Di dairy product dan cafe, meliputi bahan pengolahan susu dan produk jadi. Di edufarm, mencakup merchandise, snack, minuman, dan gelang tamu yang berfungsi sebagai penanda tiket sekaligus bukti transaksi. Apabila terdapat ketidaksesuaian antara catatan dan fisik, anggota yang bertanggung jawab wajib menggantinya secara personal. Mekanisme ini bukan sekadar kontrol administratif, melainkan pendidikan nilai amanah yang berjalan setiap bulan [20]

2. Sosialisasi Nilai secara Organik

Sosialisasi nilai di Moosa Edufarm tidak berjalan melalui orientasi formal yang terstruktur dan terjadwal, melainkan melalui kontak langsung dengan praktik kerja nyata. Anggota baru tidak hanya menerima deskripsi tugas, tetapi juga dicelupkan langsung ke dalam budaya kerja tim, belajar dari cara senior memperlakukan tamu, menangani situasi darurat, dan saling membantu lintas divisi.

Schein (2017) menegaskan bahwa sosialisasi yang berlangsung melalui pengalaman kerja bersama menghasilkan internalisasi nilai yang jauh lebih dalam dibanding pelatihan formal semata. Di Moosa Edufarm, nilai ta'awun misalnya, tidak diajarkan melalui modul, melainkan dipelajari ketika melihat seluruh tim bergerak bersama saat rombongan 200 tamu tiba secara mendadak. Hanif et al. (2022) membuktikan bahwa pemahaman mendalam tentang nilai-nilai organisasi yang diperoleh melalui pengalaman langsung adalah prasyarat implementasinya yang efektif dan berkelanjutan.

3. Keteladanan Pimpinan

Keteladanan pimpinan adalah faktor yang paling terlihat dan paling memengaruhi budaya Moosa Edufarm. Pemimpin divisi, termasuk bagian keuangan yang biasanya hanya menangani angka, tidak segan turun langsung ke lapangan untuk memandu tamu, menjaga kandang, atau mendistribusikan produk dairy saat kunjungan rombongan besar datang. Budaya ini telah menjadi kebiasaan karena dicontohkan dari atas, bukan instruksi yang ditulis standar prosedur (SOP).

Northouse (2019) menegaskan bahwa pemimpin yang memimpin dengan keteladanan, bukan sekadar dengan otoritas, menghasilkan komitmen anggota yang jauh lebih dalam dan bertahan lebih lama. Candra et al. (2022) membuktikan secara empiris bahwa kombinasi kepemimpinan Islami yang kuat dengan etos kerja yang terwujud dalam tindakan nyata menghasilkan kinerja tim yang signifikan lebih tinggi.

4. Sistem Akuntabilitas Berbasis Amanah

Sistem penghargaan dan sanksi di Moosa Edufarm dirancang bukan semata-mata untuk mengontrol perilaku, melainkan untuk menginternalisasi tanggung jawab personal sebagai ekspresi nilai amanah. Stok opname bulanan adalah mekanisme paling jelas dari sistem ini, yaitu ketidaksesuaian yang terjadi bukan diselesaikan dengan hukuman kolektif, melainkan dengan pertanggungjawaban personal yang adil sesuai dengan wilayah wewenang masing-masing anggota.

Aflah et al. (2021) menemukan bahwa sistem penghargaan yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam, khususnya prinsip keadilan dan amanah, memperkuat komitmen afektif anggota secara signifikan. Rahmawaty et

al. (2022) menambahkan bahwa keadilan dalam sistem akuntabilitas berkorelasi positif dengan kualitas kehidupan kerja dan pada akhirnya dengan kinerja individu maupun tim.

5. Evaluasi Budaya yang Berkelanjutan

Di Moosa Edufarm, evaluasi dilakukan melalui komunikasi terbuka yang menjadi bagian integral dari rutinitas kerja sehari-hari. Diskusi spontan di lapangan setelah menangani kunjungan yang sulit, refleksi bersama setelah kesalahan terjadi, dan hasil stok opname yang dibahas secara terbuka, semuanya berfungsi sebagai mekanisme evaluasi yang berkelanjutan dan organis.

Kotter (1996) berpendapat bahwa siklus evaluasi yang konsisten sangat penting untuk keberhasilan perubahan budaya dalam jangka panjang. Yang menarik dari model Moosa Edufarm adalah bahwa evaluasi ini merupakan bagian dari diskusi yang wajar antara rekan kerja tentang kualitas bersama daripada pengawasan formal. Hasbullah et al. (2022) menemukan bahwa penilaian yang didasarkan pada nilai Islam menghasilkan peningkatan kinerja yang lebih luas, melibatkan dimensi spiritual dan relasional tidak hanya dimensi teknis.

D. Strategi Pengembangan Budaya melalui Integrasi Eksternal dan Internal

Strategi pengembangan budaya Moosa Edufarm beroperasi pada dua sumbu secara bersamaan. Dari sisi eksternal, lembaga ini secara aktif memantau perkembangan sektor agrowisata, kebutuhan tamu yang beragam latar belakangnya, termasuk rombongan mancanegara dari Malaysia dan Singapura yang memerlukan komunikasi multibahasa, serta perubahan ekspektasi pasar. Fleksibilitas budaya yang dimiliki Moosa Edufarm memungkinkan respons cepat terhadap perubahan eksternal ini tanpa mengorbankan nilai-nilai inti (Robbins & Judge, 2017).

Dari sisi internal, Moosa Edufarm secara konsisten mengelola dua variabel utama secara bersamaan, yaitu struktur (prosedur dan mekanisme kerja) dan budaya (nilai dan keyakinan bersama). Kedua variabel ini bukan dikelola secara terpisah, melainkan dirancang agar saling memperkuat. Stok opname misalnya, adalah mekanisme struktural yang sekaligus mengandung muatan budaya, sehingga ia memperkuat nilai amanah setiap kali dilaksanakan. Dillah et al. (2023) membuktikan bahwa sinergi antara struktur dan budaya yang dilandasi etos kerja Islam secara konsisten meningkatkan kinerja organisasi.

E. Solidaritas Organik sebagai Kekuatan yang Muncul dari Saling Ketergantungan

Dalam kerangka Durkheim, Moosa Edufarm secara jelas mengoperasikan model solidaritas organik. Lima divisi memiliki domain keahlian dan tanggung jawab yang terdefinisi dengan baik, namun justru saling ketergantungan di antara mereka yang menjadi sumber kekuatan terbesar. Berbeda dari solidaritas mekanik yang menghasilkan kebersamaan melalui keseragaman, solidaritas organik Moosa Edufarm lahir dari kesadaran kolektif bahwa keberhasilan satu divisi sangat bergantung pada kontribusi optimal divisi lainnya.

Tabel 1. Perbandingan Solidaritas Mekanik dan Organik di Moosa Edufarm

No	Aspek	Solidaritas Mekanik	Solidaritas Organik (Moosa Edufarm)
1	Pembagian Kerja	Rendah, semua mengerjakan hal serupa	Tinggi per divisi, spesialisasi jelas
2	Tanggung Jawab	Kolektif, akuntabilitas personal kabur	Individual dan terukur melalui stok opname
3	Konsensus	Normatif dan homogen	Berbasis nilai Islam yang disepakati bersama
4	Saling Bantu	Karena keseragaman peran	Karena kesadaran saling ketergantungan organik
5	Sanksi	Represif dan kolektif	Berbasis amanah, personal, dan adil

Sumber: Adaptasi dari Durkheim (dalam Robbins, 1996) dengan data lapangan Moosa Edufarm

Solidaritas organik Moosa Edufarm paling nyata terlihat dalam dua situasi kritis. Pertama, saat kunjungan rombongan besar hingga 200 orang, seluruh lima divisi bergerak bersama secara spontan, masing-masing menjalankan keahliannya, yaitu edufarm memandu tamu, dairy product menyiapkan produk, farm operasional menjaga area kandang, marketing mendokumentasikan, dan administrasi mencatat tiket dan gelang. Kedua, saat beban kerja menumpuk di satu divisi, anggota dari divisi lain secara inisiatif memberikan bantuan tanpa diminta, mencerminkan nilai ta'awun yang telah menjadi bagian dari identitas kolektif tim (Chaniago et al., 2024; Romi et al., 2020).

F. Fleksibilitas Berbasis Kepercayaan sebagai Paradoks yang Produktif

Karakter paling khas dari budaya Moosa Edufarm adalah fleksibilitasnya yang tidak menghasilkan chaos, melainkan responsivitas. Ini adalah paradoks yang produktif, yaitu semakin besar kepercayaan yang diberikan kepada anggota, semakin tinggi akuntabilitas yang mereka tunjukkan secara sukarela. Anggota tim diberi otonomi untuk merespons situasi secara adaptif karena mereka telah menginternalisasi nilai-nilai yang menjadi panduan bertindak, sehingga mereka tidak membutuhkan instruksi rinci untuk setiap situasi (Azman et al., 2022).

Fleksibilitas ini juga tercermin dalam cara Moosa Edufarm melayani tamu yang sangat beragam, mulai dari rombongan pelajar yang membutuhkan pendekatan edukatif terstruktur, komunitas yang ingin pengalaman yang lebih eksperiensial, hingga tamu mancanegara dari Malaysia dan Singapura yang memerlukan komunikasi multibahasa. Setiap pemanduan disesuaikan dengan karakteristik tamunya, dengan standar pelayanan yang konsisten, yaitu salam, senyum, dan sapa sebagai ekspresi nilai Islam dalam interaksi sehari-hari. Rahmawaty et al. (2022) menemukan bahwa fleksibilitas adaptif yang dilandasi etos kerja Islami justru meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

5. Kesimpulan

Pertama, Moosa Edufarm membangun budaya organisasi di atas fondasi nilai-nilai Islam, yaitu shidq, amanah, itqan, 'adl, dan ta'awun, yang tidak sekadar menjadi pernyataan misi, melainkan beroperasi sebagai standar nyata dalam setiap keputusan dan tindakan seluruh anggota tim. Nilai-nilai ini menjadi identitas kolektif yang membedakan Moosa Edufarm dari lembaga agrowisata konvensional. Kedua, budaya ini menjalankan fungsi-fungsi kunci budaya organisasi secara nyata di lapangan, terutama dalam membangun identitas khas lembaga, mempererat kohesi tim, dan memperluas komitmen anggota melampaui kepentingan pribadi. Lima mekanisme pengembangan, yakni identifikasi nilai inti, sosialisasi organik, keteladanan pimpinan, akuntabilitas berbasis amanah, dan evaluasi berkelanjutan, tidak berjalan linier melainkan siklikal dan saling memperkuat. Ketiga, solidaritas organik lintas divisi menjadi salah satu faktor utama yang menopang budaya Moosa Edufarm, muncul secara spontan dari kesadaran saling ketergantungan antar divisi yang memiliki spesialisasi berbeda. Berbeda dari solidaritas mekanik yang mengandalkan keseragaman, solidaritas organik Moosa Edufarm merayakan spesialisasi sebagai sumber kekuatan kolektif, bekerja berdampingan dengan keempat mekanisme lain secara saling menguatkan. Keempat, strategi pengembangan budaya yang mengintegrasikan pengamatan eksternal dan internal, perumusan misi yang jelas, dan evaluasi berkelanjutan menghasilkan budaya yang fleksibel namun tetap berakuntabilitas tinggi, sebuah keseimbangan yang langka dan berharga (Schein, 2017; Kotter, 1996). Kelima, temuan yang paling menarik dari penelitian ini adalah bagaimana fleksibilitas di Moosa Edufarm tidak menghasilkan kelonggaran atau ambiguitas tanggung jawab, melainkan responsivitas yang justru memperkuat akuntabilitas. Semakin besar kepercayaan yang diberikan kepada anggota, semakin tinggi pula akuntabilitas yang mereka tunjukkan secara sukarela, sebuah paradoks produktif yang lahir dari nilai-nilai Islam yang telah terinternalisasi secara tulus, bukan dari pengawasan ketat semata.

Referensi

- [1] E. H. Schein, "Organizational Culture and Leadership (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass,," 2010.
- [2] I. Fahmi, *Manajemen: Teori, Kasus, dan Solusi (2nd ed.)*. Alfabeta. 2012.
- [3] M. K. Chaniago, S., Nurlaila, N., & Rokan, "Transparency and accountability in the management of independent mosque funds. Society," vol. 12, no. 2, pp. 714–742, 2024, [Online]. Available: <https://doi.org/10.33019/Society.V12i2.730>
- [4] T. A. Robbins, S. P., & Judge, *Organizational Behavior (17th ed.)*. Pearson. 2019.
- [5] D. A. Lestari, E. Savitri, and R. Natariasari, "Kinerja umkm ditinjau dari budaya organisasi, orientasi kewirausahaan, manajemen kualitas total, dan modal sosial," *CURRENT: Jurnal Kajian Akuntansi* core.ac.uk, 2021. [Online]. Available: <https://core.ac.uk/download/pdf/479926770.pdf>
- [6] I. Kurniadin, D., & Machali, "Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan. Ar-Ruzz Media.,," 2012.
- [7] M. F. Amran, A., Daud, S., & Ahmad, "Islamic work ethic, employee engagement, and organizational citizenship behavior among public servants,," *Malaysian J. Soc. Sci. Humanit.*, no. 8, p. 6, 2023.
- [8] A. P. Sari, S. Ahmad, and H. Harris, "Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru," *Jambura J. Educ.* ..., 2021,

- [Online]. Available: <https://ejournal-fip-ung.ac.id/ojs/index.php/JJEM/article/view/642>
- [9] S. Sinaga, "Pengaruh komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai badan pengelola pajak dan retribusi daerah kota medan," *J. Ilm. METADATA*, 2020, [Online]. Available: <https://ejournal.steitholabulilmi.ac.id/index.php/metadata/article/view/21>
- [10] S. Farisi, "Anteseden Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, 2022, [Online]. Available: <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/15329>
- [11] D. Andari, *Etika Kepemimpinan, Kualitas Sistem Informasi Akuntansi, Fungsi Badan Pengawas, Tingkat Pemahaman Akuntansi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas*. eprints.unmas.ac.id, 2022. [Online]. Available: <http://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/2107/>
- [12] T. A. Robbins, S. P., & Judge, *Organizational Behavior (18th ed.)*. Pearson. 2019.
- [13] H. E. Sutrisno, *Budaya organisasi*. books.google.com, 2019. [Online]. Available: https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=pd6VDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=budaya+organisasi+standar+kualitas&ots=mcZGtEKA7I&sig=dgnjK_JZ0j4LWcTeWfyzSQwj1oo
- [14] Robbins, & Judge, "Organizational behavior (17th ed.). Pearson.," 2017.
- [15] I. M. Darsana and F. T. Koerniawaty, *Organizational Citizenship Behavior, Personality, Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan, Aplikasi Pada Manajemen Sumber Daya Manusia Ke* books.google.com, 2021. [Online]. Available: https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=FbRZEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=standar+kualitas+budaya+organisasi&ots=i2K8TlhoYO&sig=FaSZZu62_s0F6cnKTcWsLYfeAe0
- [16] K. L. Kotler, P., & Keller, *Marketing Management (15th ed.)*. Pearson. 2016.
- [17] R. K. Yin, *Case study research: Design and methods (5th ed.)*. Sage Publications. 2014.
- [18] L. A. Kotter, J. P., & Schlesinger, "Choosing strategies for change. Harvard Business Review," vol. 7, no. 8, pp. 130–139, 2008.
- [19] S. M. Dr. Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*. Bandar Lampung: Pusaka Media., 2020.
- [20] N. Ningsih, P. L., & Irkhami, "Internalisasi etos kerja Islam: Perspektif aktualisasi iman.," *J. Ilm. Ekon. Islam*, vol. 11, no. 4, 2025.