

**PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH INDONESIA
KANTOR CABANG PEMBANTU NGANJUK YOS SUDARSO**

SKRIPSI



Oleh :

Dian Puspita Sari

NIM 402180128

JURUSAN PERBANKAN SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

2022

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
 FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Puspita Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

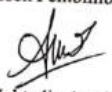
| NO | NAMA | NIM | JURUSAN | JUDUL |
|----|-------------------|-----------|----------------------|--|
| | Dian Puspita Sari | 402180128 | Perbankan Syariah | Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso |

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 13 Mei 2022.

Mengetahui,
 Ketua Jurusan Ekonomi Syariah

Dr. Amin Wahyudi
 NIP 197502072009011007

Menyetujui,
 Dosen Pembimbing

Muhtadin Amri, M.S. Ak.
 NIP 198907102018011001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja
Karyawan
Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk
Yos Sudarso
Nama : Dian Puspita Sari
NIM : 402180128
Jurusan : Perbankan Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

Dewan Penguji:

Ketua Sidang
Ridho Rokamah, S.Ag.,MSI
NIP 197412111999032002

:

Penguji I
Muchtim Humaidi, M.IRH.
NIDN 2027068103.

:

Penguji II
Muhtadin Amri, M.S.Ak.
NIP 198907102018011001

:

Ponorogo, 08 Juni 2022
Mengesahkan,
Dekan FEBI IAIN Ponorogo

Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.
NIP. 197207142000031005



P O N O R O G O

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dian Puspita Sari
NIM : 402180128
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi/Tesis : Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja
Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang
Pembantu Nganjuk Yos Sudarso

Menyatakan bahwa naskah skripsi/tesis telah diperiksa oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di ethesis.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya

Ponorogo, 08 Juni 2022

Penulis



Dian Puspita Sari

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Dian Puspita Sari

NIM : 402180128

Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA DI
BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG PEMBANTU
NGANJUK YOS SUDARSO

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.



Dian Puspita Sari
NIM 402180128

PONOROGO

Abstrak

Sari, Dian Puspita. Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos

Sudarso. *Skripsi*. 2022. Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing : Muhtadin Amri, M.S.Ak.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan.

Budaya organisasi adalah nilai-nilai atau norma yang lama disepakati oleh anggota organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku dan pemecah masalah. Sedangkan kinerja karyawan adalah gambaran tingkat pencapaian suatu pelaksanaan pekerjaan dalam menunjukkan pencapaiannya. Di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso terdapat beberapa masalah seperti karyawan yang masih kurang memenuhi tugasnya dengan baik, selain itu budaya yang terlihat di perusahaan kurang maksimal dalam menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik dimana dalam instansi terjadi kerjasama yang kurang harmonis antar karyawan, budaya organisasi yang tidak kondusif tergambar dari kurangnya partisipasi karyawan dalam pelaksanaan kegiatan. Kurangnya penanaman budaya organisasi di perusahaan kepada karyawan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan menggunakan metode wawancara untuk mendapatkan data untuk penelitian. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menjelaskan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, selain itu menambah pengalaman ataupun memperbaiki kesalahan dalam budaya organisasi pada karyawan agar bisa menciptakan suasana kerja yang baik dimana dalam instansi perusahaan dapat terciptanya keharmonisan antar karyawan.

Karyawan merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan. Karena karyawanlah yang akan menentukan maju mundurnya perkembangan pada perusahaan. Akan tetapi jika kinerja karyawan saja masih kurang maksimal itu yang akan menjadi tantangan besar bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu beban pekerjaan yang berlebihan sangat membuat karyawan merasa kurang bersemangat dalam bekerja, karena hal itu sudah melebihi kapasitas pekerjaan atau tanggung jawabnya. Kinerja karyawan yang kurang maksimal juga disebabkan dari lingkungan kerja yang kurang sportif dan suasana kerja yang kurang baik. Hal itu karena sikap dan perilaku karyawan yang belum sesuai dengan budaya organisasi yang ada di perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa karyawan sangat mempunyai peran yang penting dalam perusahaan, dan masih banyak lagi perbaikan dalam budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan baik. Selain itu untuk mengupayakan kinerja karyawan yang baik, perlu adanya upaya yang dapat mengatasi karyawan yang kurang disiplin dengan menambah karyawan baru untuk mengurangi beban pekerjaan karyawan yang menyebabkan rasa kelelahan yang berlebihan serta membuat rasa malas dan kurang disiplin.



DAFTAR ISI

| | |
|--|-----|
| COVER | i |
| HALAMAN JUDUL | ii |
| PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN | iii |
| LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI | vi |
| LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI | v |
| ABSTRAK..... | vi |

| | |
|--|-------------|
| MOTTO | vii |
| PERSEMBAHAN | viii |
| KATA PENGANTAR..... | ix |
| DAFTAR ISI..... | x |
| BAB I. PENDAHULUAN | 1 |
| A. | La |
| tar Belakang | 1 |
| B. | Ru |
| musan Masalah | 5 |
| C. | Tu |
| juan Penelitian | 6 |
| D. | M |
| manfaat Penelitian | 6 |
| E. | St |
| udi Penelitian Terdahulu | 7 |
| F. | M |
| etode Penelitian | 9 |
| 1. Jenis dan Pendekatan Penelitian | 9 |
| 2. Lokasi/Tempat Penelitian | 10 |
| 3. Data dan Sumber Data | 11 |
| 4. Teknik Pengumpulan Data | 11 |
| 5. Teknik Pengecekan Keabsahan Data | 12 |
| 6. Teknik Pengolahan Data | 13 |
| 7. Teknik Analisis Data | 14 |
| G. | Si |
| stematika Penelitian | 15 |
| BAB II. PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG PEMBANTU NGANJUK YOS SUDARSO. | 17 |
| A. Budaya Organisasi..... | 17 |

| | | | |
|----|----|--|----|
| 1. | Pe | ngertian Budaya Organisasi | 17 |
| 2. | Fu | ngsi Budaya Organisasi | 24 |
| 3. | M | anfaat Budaya Organisasi | 27 |
| 4. | U | nsur Budaya Organisasi | 28 |
| 5. | Pe | ngertian Budaya Organisasi islam | 29 |
| 6. | Fa | ktor Pendukung Budaya Organisasi islam | 30 |
| 7. | Fa | ktor Yang Mendukung Pembentukan Budaya Organisasi | 32 |
| 8. | Pe | nerapan Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan | 32 |
| 9. | Ka | rakteristik Budaya Organisasi | 32 |
| B. | Ki | nerja Karyawan | 37 |
| 1. | | Pengertian Kinerja | 37 |
| 2. | | Pengertian Kinerja Karyawan | 41 |
| 3. | | Pengertian Karyawan | 43 |
| C. | Pe | rmasalahan Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan | 44 |
| D. | Fa | ktor Yang Menghambat Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan | 45 |

| | | |
|---------|--|----|
| E. | Da mpak Dari Hambatan Pada Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan | 48 |
| F. | Str ategi Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan | 53 |

**BAB III PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH INDONESIA
KANTOR CABANG PEMBANTU NGANJUK YOS SUDARSO.59**

| | | |
|---------|---|----|
| A. | Ga mbaran Umum Objek Penelitian | 59 |
| 1. | De mografi | 59 |
| 2. | Se jarah Bank Syariah Indonesia KCP Nganjuk Yos Sudarso | 60 |
| 3. | Str uktur Organisasi | 62 |
| B. | Dat a Penerapan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso | 63 |
| C. | Da ta Faktor-Faktor Yang Menghambat Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso | 67 |
| D. | Da ta Dampak Dari Hambatan Pada Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso | 68 |

| | |
|---|-----|
| E. | Str |
| ategi Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso | 69 |
| BAB IV. ANALISIS PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH KANTOR CABANG PEMBANTU NGANJUK YOS SUDARSO.....71 | |
| A. | A |
| nalisis Penerapan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso | 71 |
| B. | A |
| nalisis Faktor-Faktor Yang Menghambat Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso | 75 |
| C. | A |
| nalisis Dampak Dari Hambatan Yang Terjadi Pada Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso | 76 |
| D. | A |
| nalisis Strategi Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso | 77 |
| BAB V. PENUTUP.....78 | |
| A. | Ke |
| simpulan | 78 |
| B. | Sa |
| ran | 81 |

DAFTAR PUSTAKA

RIWAYAT HIDUP



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan), (Edy Soetrisno, 2010).¹

Budaya organisasi dapat menyatukan semua elemen yang ada di perusahaan dan dapat menjadi alasan yang tepat untuk orang yang bekerja di sebuah perusahaan. Dari sisi manajemen syariah, budaya organisasi diberlakukan dengan cara mengimplementasikan nilai-nilai islam pada kegiatan keseharian karyawan maupun pengelola perbankan syariah ataupun perusahaan lainnya, sehingga diharapkan hal tersebut akan berkembang ke dalam lingkungan dan hubungan kegiatan ekonomi yang dijalankan oleh lembaga keuangan syariah ataupun perusahaan-perusahaan (Ridwan Nurdin, 2010, hlm. 39).

Beberapa unsur budaya organisasi yang terbentuk ditentukan oleh dua hal, diantaranya (Atmosoeparto, 2001, hlm. 284): 1. Lingkungan usaha, yaitu lingkungan di tempat perusahaan itu beroperasi akan menentukan apa yang harus dikerjakan oleh perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan.

¹Nursari Dewi, Hasmiati “Analisis Budaya Organisasi Pada Bank BNI Syariah Cabang Kota Lhokseumawe Menurut Konsep Manajemen Syariah (Kajian Pada Perencanaan Pada Strategi Dalam Suatu Organisasi)”, Jurnal JESKaPe Vol 1, No 2, Juli-Desember 2017, hal 150.

2. Nilai-nilai, merupakan konsep dasar dan keyakinan suatu organisasi. Karyawan bank syariah juga diharuskan mahir dan mampu melakukan tugas-tugas teamwork. (Muhammad Syafii Antonio, 2002, hlm. 34).²

Budaya organisasi BSI KCP Nganjuk Yos Sudarso memiliki perilaku utama yang merupakan acuan bertindak terdiri dari: profesionalisme, integritas, orientasi pelanggan dan perbaikan tiada henti. Sedangkan perilaku utama yaitu: meningkatkan kompetensi dan memberikan hasil terbaik, jujur, tulus dan ikhlas, disiplin, konsisten dan bertanggung jawab, memberikan layanan terbaik melalui kemitraan yang sinergis, senantiasa melakukan penyempurnaan, kreatif dan inovatif. Intinya karyawanlah yang menjadi salah satu aset paling berharga bagi organisasi dalam perusahaan.

Berdasarkan permasalahan yang ada yaitu banyaknya karyawan yang kurang bertanggung jawab terhadap tugasnya dan belum mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Selain itu budaya yang terlihat di perusahaan, para karyawan kurang maksimal dalam menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik dimana dalam instansi terjadi kerjasama yang kurang harmonis antar karyawan, budaya organisasi yang tidak kondusif tergambar dari kurangnya partisipasi karyawan dalam pelaksanaan kegiatan. Kurangnya penanaman budaya organisasi diperusahaan kepada karyawan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hal ini berdasarkan sumber dari wawancara salah satu karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso yaitu Ibu Finda selaku *customer service* di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso mengatakan bahwa ada beberapa karyawan yang memiliki sifat individual sehingga kurang menciptakan suasana kerja yang baik sehingga menjadikan sistem kerja yang kurang kondusif sehingga terjadinya komunikasi yang kurang baik.³ Selain itu berdasarkan

²Ibid.151.

³ Finda, Wawancara, Tanggal 8 maret 2020.

data dari wawancara juga melalui observasi di waktu adanya praktikum di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso.

Penelitian yang pernah dilakukan tentang budaya organisasi adalah penelitian dari Lukman Hakim, Irwan Abdullah dan Nurus Saaddah pada tahun 2021 dengan judul Karakteristik Budaya Organisasi : Sebuah Studi Kualitatif Terhadap Pengusaha Batik Muslim Lawean Surakarta dengan permasalahan UMKM batik daya saing terwujud dengan membangun kekuatan bersama dengan digerakan oleh SDM masing-masing komponen industry. Melihat kondisi industry yang semakin berkembang dan memiliki karakter yang unik, adapun hasil dari penelitian ini karakteristik budaya organisasi pengusaha batik muslim lawean Surakarta : 1) Budaya Perjuangan (Al Mujahadah), 2) Budaya Kebersamaan (Al Ijtimaiah), 3) Budaya Tolong Menolong (Al Tawauniah), 4) Budaya Kemanusiaan (Al Insaniyah), 5) Budaya Profesionalitas (Al Ihtirofiah), 6) Budaya Kreatif Dan Inovatif (Al Kholaq Wal Mubtakar), 7) Budaya Ketelitian (As Sihah), 8) Budaya Keahlian (Al Khibrah).

Phoebe Kristianti dan Riris Loisah penelitian yang berjudul analisis budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dalam komunitas wadah pemimpin tahun 2021. Adapun permasalahan dalam penelitian ini adalah proses keberlangsungan jalannya komunitas wadah pemimpin yang hingga saat ini menjadi wadah tempat pertumbuhan dan perkembangan anak muda yang diharapkan untuk menjadi pemimpin. Wadah pemimpin mempunyai budaya organisasi yang khas dan gaya kepemimpinan yang unik. Adapun hasil penelitiannya komunitas wadah pemimpin menekankan nilai family impact tim work kepada anggota sebagai acuan untuk bertindak untuk komunitas dan nilai yang menjadi sangat penting karena bisnis komunitas ini adalah bisnis manusia. Maka dari itu nilai-nilai berlandaskan hubungan interaksi manusia dengan manusia lainnya.

Dr Juriko Abdusamad, penelitian yang berjudul Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Dinas Pendidikan Dan Olahraga Provinsi Gorontalo. Adapun permasalahan yang dihadapi dalam

penelitian ini adalah kinerja dinas pendidikan dan olahraga di provinsi Gorontalo kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan harapan, dan belum mampu melaksanakan tugas dengan baik. Hasil penelitiannya adalah dengan adanya ketaatan atas atauran dan juga kebijakana perusahaan maka diharapkan bisa mengoptimalkan kinerja dan produktivitas para karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Ryskia Elfitria Ali, Djahmur dan Hamidah, yang berjudul Peranan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Komitmen Pegawai. Permasalahan yang dihadapi adalah perlu adanya penyesuaian diri terhadap pertumbuhan organisasi, pertumbuhan organisasi sebagai hasil interaksi organisasi dengan lingkungannya yang secara sadar adanya perubahan. Hasil penelitiannya adalah komintemn pegawai yang ada di PT Bank Muamalat Cabang Malang mempunyai komitmen yang baik dalam hal mengetahui komponen perusahaan. Joshepine Alodia, penelitian yang berjudul Analisis Penerapan Budaya Organisasi Dan Sistem Kompensasi Pada PT Inan tahun 2018. Mempunyai permasalahan antara lain perusahaan kurang memberikan nilai-nilai secara rinci dan jelas, kurangnya pengetahuan tentang nilai yang dianut oleh perusahaan ini mampu menjadikan budaya organisasi dalam perusahaan kurang berjalan dengan baik. Hasil dalam penelitian ini adalah perusahaan mempunyai 6 karakteritik budaya organisasi yaitu perhatian dan rincian, orientasi pada hasil, orientasi pada manusia, orientasi pada tim, agrefitas dan stabilitas.

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menjelaskan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, mengetahui permasalahan yang terjadi dalam budaya organisasi pada kinerja karyawan dan mengetahui apa saja dampak atau implikasi yang ada dalam budaya organisasi pada kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso. Selain itu tujuan dari penelitian ini menambah pengalaman ataupun memperbaiki kesalahan dalam budaya organisasi pada karyawan agar bisa menciptakan suasana kerja yang baik

dimana dalam instansi perusahaan dapat terciptanya keharmonisan antar karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu selain tempat penelitiannya, juga terdapat perbedaan dari beberapa penelitian yang membahas tentang budaya organisasi dengan gaya kepemimpinan, komitmen yang terjadi, karakteristik, loyalitas, dan penerapan budaya organisasi pada sistem kompensasi. Sedangkan penelitian saya membahas tentang peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso. Persamaan penelitian saya dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama membahas tentang budaya organisasi dan metode kualitatif yang digunakan.

Selain itu tujuan penulis memilih lokasi penelitian di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso karena tempat saya melakukan praktikum, dimana terlihat berbagai kecenderungan dari beberapa karyawan yang masih kurang bertanggung jawab dalam memenuhi tugasnya, selain itu budaya yang terlihat diperusahaan masih ada karyawan yang belum maksimal dalam menciptakan suasana kerja dengan baik dimana dalam sebuah perusahaan terjadi kerjasama yang kurang harmonis. Dari beberapa permasalahan yang terjadi, dan beberapa kejadian yang membuat saya tertarik untuk mengangkat sebagai judul skripsi.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah memberikan pengetahuan tentang peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso dan juga memberikan wawasan dalam bidang perbankan syariah. Tujuan penelitian ini untuk Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso yaitu untuk mengoptimalkan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang kurang bertanggung jawab, dan dapat menciptakan suasana kerja yang baik sehingga kinerja karyawan dapat bekerja dengan baik.

Berdasarkan uraian masalah yang melatarbelakangi adalah peneliti mengambil judul **“Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan**

Kinerja Karyawan Di Bank Syariah Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso ?
2. Faktor-faktor apa saja yang menghambat penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso ?
3. Bagaimana dampak yang terjadi pada penerapan budaya organisasi dalam peningkatan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso ?
4. Bagaimana strategi penerapan budaya organisasi yang seharusnya dilakukan dari Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso dalam meningkatkan kinerja karyawan ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso ?
2. Untuk menganalisis faktor-faktor apa saja yang menghambat penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso ?
3. Untuk menganalisis dampak yang terjadi pada penerapan budaya organisasi dalam peningkatan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso ?
4. Untuk menganalisis strategi penerapan budaya organisasi yang seharusnya dilakukan dari Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso dalam meningkatkan kinerja karyawan ?

D. Manfaat Penelitian

a. Manfaat teoritis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang peran budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso. Selain itu, juga memberikan wawasan dalam bidang perbankan syariah. Bagi penulis penelitian ini bermanfaat dalam menerapkan teori dan mendapatkan gambaran bagaimana dalam menerapkan budaya organisasi agar bisa menjadi karyawan yang baik, bertanggung jawab, tertib dan bisa menjadi contoh yang baik bagi karyawan yang lain.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Pihak BSI (Bank Syariah Indonesia)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan terkait peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia.

2) Bagi Bank Umum Syariah (BUS)

Hasil penelitian ini diharapkan dijadikan pertimbangan BUS untuk mengambil kebijakan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

3) Bagi Bank Pengkreditan Rakyat Syariah (BPRS)

Hasil penelitian ini diharapkan dijadikan pertimbangan BPRS untuk mengambil kebijakan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian lain. Maka dalam penelitian ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu. Jurman, yang berjudul Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMAN 1 Siemeulue Timur tahun 2014. Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas tentang

budaya organisasi pada kinerja pegawai. Perbedaan dengan penelitian saya adalah kinerja pegawai bank sedangkan penelitian ini adalah membahas tentang kinerja pegawai guru.⁴

Margaretha Badu, yang berjudul Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kelurahan Ranononcu Kecamatan Poso Kota Selatan Kabupaten Poso tahun 2016. Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas tentang kinerja pegawai. Perbedaan dengan penelitian saya membahas tentang karakteristik dan membahas kinerja pegawai di bank syariah, sedangkan penelitian membahas tentang kinerja pegawai di negeri sipil kantor kelurahan.⁵

Sri Budi Cantika Yuli, penelitian yang berjudul Nilai-Nilai Islami Pada Budaya Organisasi Di Universitas Muhammadiyah Malang tahun 2018. Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas budaya organisasi. Perbedaan dengan penelitian saya membahas tentang karakteristik sedangkan penelitian ini membahas tentang nilai-nilai islam. Joshepine Alodia, penelitian yang berjudul Analisis Penerapan Budaya Organisasi Dan Sistem Kompensasi Pada PT Inan tahun 2018. Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas tentang budaya organisasi. Perbedaan dengan penelitian saya membahas tentang kinerja sedangkan penelitian ini membahas tentang sistem kompensasi.⁶

Faradilah Dwi Arhani, yang berjudul Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Pada PT X (Perusahaan PMA Di Batam) tahun 2020. Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas budaya organisasi. Perbedaan dengan penelitian saya membahas kinerja pegawai sedangkan penelitian ini membahas tentang motivasi kerja. Giacinta Evania dan El Cris Natalia, yang berjudul Analisis Peran Budaya Organisasi Dalam Membangun

⁴Jurman, "Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMAN 1 Siemeulue Timur", (Skripsi :2014).

⁵ Margaretha Badu, " Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kelurahan Ranononcu Kecamatan Poso Kota Selatan Kabupatn Poso", (Skripsi : Tahun 2016).

⁶ Sri Budi Cantika Yuli, " Nilai-Nilai Islami Pada Budaya Organisasi", (Skripsi : Universitas Muhammadiyah Malang, Tahun 2018).

Loyalitas Karyawan PT MLM Pada Tahun 2021. Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas tentang budaya organisasi. Perbedaan dengan penelitian saya membahas tentang kinerja pegawai sedangkan dipenelitian ini membahas tentang peran dan loyalitas karyawan.⁷

Dr Juriko Addul Samad, yang berjudul Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Dinas Pendidikan Dan Olahraga Provinsi Gorontalo. Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama meneliti tentang budaya organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian saya bertempat di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso sedangkan penelitian ini bertempat pada Dinas Pendidikan dan Olahraga di Provinsi Gorontalo.⁸

Ryskia Elfitria Ali, Djamhur dan Hamidah, yang berjudul Peranan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Komitmen Pegawai. Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas tentang budaya organisasi. Perbedaan dengan penelitian saya adalah membahas tentang kinerja karyawan, sedangkan penelitian ini membahas tentang meningkatkan komitmen pegawai. Arcaya Yuda, Herbasuki Nurcahyanto dan Nina Dowati, penelitian yang berjudul Penerapan Budaya Organisasi Studi Kasus Pada Bank BRI Persero Tbk Cabang Dago Bandung. Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama membahas budaya organisasi dan sama-sama bertempat di Bank. Perbedaan dengan penelitian saya membahas tentang kinerja pegawai sedangkan di penelitian ini membahas penerapan di Bank BRI.⁹

Ivo Hajar Uli Amri, penelitian yang berjudul Implementasi Budaya Organisasi Pada Organisasi Hasil Akuisisi Di PT KGI Sekuritas Indonesia Wilayah Jawa Timur. Persamaan dengan penelitian saya sama-sama

⁷Faradilah Dwi Arhani, “Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Pada PT X (Perusahaan PMA Di Batam)”, (Skripsi : Tahun 2020).

⁸ Juriko Abdul Samad, “Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja pada Dinas Pendidikan Dan Olahraga Provinsi Gorontalo”, (Skripsi: Hal 2).

⁹Arcaya Yuda, Herbasuki Nurcahyanto, Nina Dowati, “Penerapan Budaya Organisasi Studi Kasus Pada Bank BRI Persero Tbk Cabang Dago Bandung”, (Skripsi: Tahun 2020).

membahas budaya organisasi. Perbedaan dengan penelitian saya membahas tentang kinerja pegawai sedangkan penelitian ini membahas tentang implementasi pada organisasi hasil akuisisi di PT KGI.¹⁰

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Menurut Mantradal dalam buku Moleong mengemukakan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Metode kualitatif berusaha mengungkap berbagai keunikan yang terdapat dalam individu, kelompok, masyarakat, dan/atau organisasi dalam kehidupan sehari-hari secara menyeluruh, rinci, dalam, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.¹¹

Metode penelitian kualitatif juga merupakan metode penelitian yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah dari pada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi. Metode penelitian ini lebih suka menggunakan teknik analisis mendalam (*indepth analysis*), yaitu mengkaji masalah secara kasus per kasus karena metodologi kualitatif yakin bahwa sifat suatu masalah satu akan berbeda dengan sifat dari masalah lainnya¹²

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Deskriptif kualitatif adalah penggambaran secara kualitatif fakta, data, atau objek material yang bukan berupa rangkaian angka, melainkan ungkapan bahasa atau wacana (apapun itu bentuknya) melalui interpretasi yang tepat dan sistematis.¹³ Oleh karena itu, penulis memilih menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif karena dengan data yang diperoleh dapat diungkapkan dan disajikan dalam bentuk kalimat. Sumber data dalam penelitian adalah data yang diperoleh

¹⁰ Ivo Hajar Uli Amri, "Implementasi Budaya Organisasi Pada Organisasi Hasil Akuisisi Di PT KGI Sekuritas Indonesia Wilayah Jawa Timur", (Skripsi : Tahun 2018).

¹¹ Sandu Siyoto, M. Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Sleman, Literasi Media Publishing, Cet. 1, Juni, 2015), 28

¹² *Ibid.*, 29.

¹³ *Ibid.*

langsung dari sumber yang diteliti di lapangan dengan melakukan wawancara dan dokumentasi secara sistematis terhadap masalah yang dihadapi.

2. Lokasi/Tempat Penelitian

Adapun lokasi yang dijadikan obyek penelitian dalam penulisan proposal ini adalah PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso, beralamat di Jalan Yos Sudarso No. 15 c Payaman, Kecamatan Nganjuk, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur, Kode Pos 64418, No. Telp. (358)327-303. Penulis memilih lokasi tersebut karena adanya permasalahan dalam budaya organisasi pada kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso.

3. Data dan Sumber Data

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menekankan pada aspek pemahaman yang secara mendalam pada suatu masalah, dengan cara mengkaji kasus yang terjadi. Agar penelitian kualitatif berkualitas maka perlu data yang lengkap, yaitu berupa data primer dan data sekunder. Menurut Moleong, sumber data penelitian kualitatif merupakan kata-kata berupa lisan maupun tertulis.¹⁴

a. Data primer

Data primer yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli yang tidak melalui perantara. Data primer diperoleh peneliti untuk menjawab pertanyaan dari suatu penelitian. Data primer dapat berupa opini subyek secara individu ataupun kelompok, hasil dari suatu observasi pada benda fisik, hasil dari kegiatan atau kejadian, dan hasil pengujian. Penggunaan data primer yaitu untuk menyelesaikan permasalahan yang ada di Bank Syariah Indonesia KCP Nganjuk Yos Sudarso yang sesuai dengan pernyataan hasil wawancara pada salah satu karyawan.

¹⁴Sandu Siyoto, Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Sleman, Literasi Media Publishing, Cet. 1, Juni, 2015), 28.

Pengumpulan data ini dilakukan dengan cara wawancara terhadap karyawan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dengan cara mengajukan pertanyaan kepada karyawan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Karyawan yang saya wawancarai adalah bapak Nanang selaku *account officer* (AO) yang bekerja sebagai karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso.¹⁵

4. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data dalam praktikum adalah sebagai berikut:

1) Wawancara/interview

Wawancara atau interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal semacam perakapan yang bertujuan memperoleh informasi. Dalam wawancara testur peneliti telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang akan ditanyakan pada informan. Kemudian untuk mendapatkan informasi yang lebih dalam tentang masalah penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data dengan wawancara individual yang dilakukan yakni dengan seseorang pewawancara dan seseorang narasumber pada pihak yang berkaitan . Dalam penelitian ini, mahasiswa mewawancarai salah satu karyawan yang terkait dengan bagaimana karakteristik budaya organisasi pada kinerja karyawan di BSI Nganjuk Yos Sudarso. Adapun narasumber yang saya wawancarai adalah bapak Nanang selaku *account officer* (AO) yang bekerja sebagai karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso, dengan usia 45 tahun, dan sudah bekerja selama 5 tahun di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso.

5. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

¹⁵ Nanang, wawancara, Tanggal 20 April 2020.

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif menggunakan validitas internal yaitu.¹⁶*Credibility* (validitas internal) yang dapat dilakukan meliputi perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, dimana dengan tringulasi teknik pengumpulan data, kemudian menggunakan bahan referensi yaitu hasil wawancara, foto-foto dan dokumen autentik. Pada penelitian ini tingkat karakteristik budaya organisasi diperkuat dengan hasil wawancara dengan karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso.

6. Teknik Pengolahan Data

Data yang diperoleh dari lapangan selanjutnya diolah dengan teknik pengolahan sebagai berikut:

a. Deskripsi Data Mentah

Sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman video/audio. Sedangkan sumber data tambahan yang berasal dari sumber tertulis dapat dibagi atas sumber buku dan majalah ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi, dan dokumen resmi (Moleong, 2000:112- 113)¹⁷.

b. Reduksi Data

Meringkas hasil pengumpulan data ke dalam konsep, kategori, dan tema-tema, itulah kegiatan reduksi data, pengumpulan data dan reduksi data saling berinteraksi dengan melalui konklusi dan penyajian data, ia tidak bersifat sekali jadi, tetapi secara bolak balik, perkembangannya bersifat sekuensial dan interaktif, bahkanmelingkar. Kompleksitas permasalahan bergantung pada ketajaman pisau analisis.

c. Kategorisasi Data

¹⁶ Adzka Haniina Albarri, “Analisis Pelayanan Bank Dalam Asuransi Pembiayaan di BRI Syariah KC Kediri”, Skripsi, (IAIN Ponorogo, 2020), hal. 47.

¹⁷ Ahmad Rijali, “Analisis Data Kualitatif”, Jurnal Alhadharah Vol. 17 No. 33 Januari – Juni 2018, Hal. 85

Setelah data direduksi, maka selanjutnya data tersebut dipilah, atau dikelompokkan, atau diklasifikasikan, atau disusun ke dalam kategori tertentu, sehingga memiliki arti dan makna. Penelitian kualitatif pada tahap tertentu bisa berakhir pada tahap menemukan kategorisasi.

d. Mengkonstruksi Hubungan Kategorisasi

Setelah melakukan analisis untuk menghasilkan kategorisasi data, maka analisis dilanjutkan dengan mengkonstruksi hubungan antar kategori. Untuk bisa melakukan analisis ini maka perlu kerangka teori tertentu. Semua data hasil penelitian (data mentah), maupun data hasil analisis kategori dan konstruksi hubungan antar kategori, perlu diuji keabsahannya, paling tidak dengan uji kredibilitas. Bila dinyatakan kredibel, maka selanjutnya dibuat kesimpulan hasil penelitian.

7. Teknik Analisis Data

a. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Pengumpulan data penelitian kualitatif dengan cara observasi dan wawancara rinci. Dalam penelitian ini peneliti mewawancarai karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso dan menanyakan kepada pihak bank mengenai bagaimana peran budaya organisasi pada kinerja karyawan. Adapun narasumber yang saya wawancarai adalah bapak Nanang selaku *account officer* (AO) yang bekerja sebagai karyawan di Bank Syariah Indonesia KCP Nganjuk Yos Sudarso, dengan usia 45 tahun, dan sudah bekerja selama 5 tahun di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso.

b. *Data Reduction* (reduksi data)

Meringkas, memilih hal-hal penting, fokus pada hal-hal penting, dan mencari topik dan pola. Dalam penelitian ini, penulis melakukan reduksi data melalui beberapa bentuk analisis yang menajamkan, mengklasifikasi, mengarahkan, dan menghilangkan

apa yang dianggap tidak perlu. Dengan demikian, kesimpulan dapat ditarik dan dijelaskan. Reduksi data dilakukan dengan meringkas data-data penting dari hasil wawancara dengan karyawan yang ada di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso.

c. *Data Display* (penyajian data)

Langkah berikutnya adalah menyajikan data dalam bentuk deskripsi singkat, hubungan antar kategori, dan sebagainya. Peneliti mencoba menjelaskan hasil penelitian ini secara ringkas, padat, dan jelas. Setelah data terkumpul, Anda dapat menganalisis data dengan mengumpulkan semua survei responden.

d. *Conclusion Drawing/ verification*

Dengan, menarik dan memvalidasi kesimpulan. Para peneliti mencoba menarik kesimpulan dan menguji penemuan-penemuan baru yang sebelumnya tidak jelas. Oleh karena itu, langkah terakhir adalah merangkum hasil data yang diperoleh dan dianalisis menjadi informasi yang akurat dan akurat.

G. **Sistematika Pembahasan**

Sistematika penulisan skripsi ini dimaksudkan unruk mendapatkan gambaran secara garis besar dari masing-masing bagian yang akan berhubungan satu sama lain. berikut ini adalah sistematika pembahasan dari skripsi yaitu:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan studi penelitian terdahulu.. Dalam bab ini dijelaskan mengenai latar belakang masalah pemilihan judul tentang Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso.

BAB II : TEORI PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH

INDONESIA KANTOR CABANG PEMBANTU NGANJUK YOS SUDARSO

Pada bab ini akan dibahas landasan teori mengenai peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang terkait dengan topik yang relevan dan akan diteliti oleh penulis.

BAB III: PAPARAN DATA BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG PEMBANTU NGANJUK YOS SUDARSO

Bab ini merupakan objek yang digunakan untuk analisis di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso. Didalamnya terdapat paparan data yang diperoleh dari karyawan dengan metode wawancara. Bab ini memiliki fungsi sebagai data-data dari lapangan.

BAB IV : ANALISIS PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG PEMBANTU NGANJUK YOS SUDARSO

Bab ini merupakan hasil analisis pada peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, permasalahan yang terjadi pada budaya organisasi dan dampak atau implikasi pada budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Bab ini merupakan hasil analisis atau data yang telah diperoleh dengan menggunakan teori.

BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan kesimpulan yang akan dilengkapi dengan saran sebagai bahan rekomendasi dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Bab ini berfungsi sebagai hasil dari kesimpulan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso.



BAB II

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

A. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Robbins dan Judge merupakan sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Menurut Darodjat, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah - masalah organisasi.¹

Budaya organisasi dengan mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan, karena pada umumnya perusahaan itu dalam bentuk organisasi, yaitu kerja sama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerja sama tersendiri. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan). Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang per orang di dalam organisasi. Dengan demikian, maka budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi (Kilmann dkk).²

¹ Lukman Hakim, Irwan Abdullah dan Nurus Saaddah, "Karakteristik Budaya Organisasi : Sebuah Studi Kualitatif Terhadap Pengusaha Batik Muslim Laweyan Surakarta", Jurnal Manajemen Dan Bisnis Vol 6, No 2, Desember 2021, Hal 4-6.

² Agoes Kamaroelah, *Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi dan Manfaat)*, Edisi 1, (Surabaya : Pustaka Radja, 2014), Hal 4.

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Apalagi bila ia sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat bekerja, ia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, apa yang baik dan apa yang buruk, apa yang benar dan apa yang salah dan apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan.

Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi (karyawan perusahaan). Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan sebagaimana dinyatakan oleh Deal & Kennedy, Miner, Robbins, karena menimbulkan antara lain sebagai berikut:¹

- a. Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjiwai pada para anggota, dan merupakan kekuatan yang tidak tampak.
- b. Perilaku-perilaku karyawan secara tak disadari terkendali dan terkoordinasi oleh kekuatan yang informal atau tidak tampak.
- c. Para anggota merasa komit dan loyal pada organisasi.
- d. Adanya musyawarah dan kebersamaan atau kesertaan dalam hal-hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi, pengakuan, dan penghormatan terhadap karyawan.
- e. Semua kegiatan berorientasi atau diarahkan kepada misi atau tujuan organisasi.

¹ Ibid.,5.

- f. Para karyawan merasa senang, karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya, yang sangat rewarding.
- g. Adanya koordinasi, integrasi, dan konsistensi yang menstabilkan kegiatankegiatan perusahaan.
- h. Berpengaruh kuat terhadap organisasi dalam tiga aspek; pengarahan perilaku dan kinerja organisasi, penyebarannya pada para anggota organisasi, dan kekuatannya, yaitu menekan para anggota untuk melaksanakan nilai-nilai budaya.
- i. Budaya pengaruh terhadap perilaku individual maupun kelompok.

Utaminingsih Pangestu, dan Wahjuadimemaparkan bahwa budaya organisasi dalam suatu organisasi dapat dikatakan berfungsi sebagai penggerak dan pengubah, karena budaya itu sendiri terbentuk dari proses belajar-mengajar sehingga budaya itu bersifat dinamis dan tidak kaku. Menurut Pangestu, dan Wahjuadibudaya organisasi memiliki fungsi sebagai alat untuk mengatur karyawan dalam perusahaan untuk memahami bagaimana seharusnya mereka bersikap terhadap profesinya, beradaptasi dengan rekan kerjanya dan lingkungan kerjanya, dan berperilaku reaktif terhadap kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinannya².

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

Budaya organisasi pada sebuah perusahaan memiliki karakter budaya yang berbeda seiring dengan perbedaan budaya dan keanekaragaman kebiasaan lokal yang di masyarakat tersebut. Sudah barang tentu setiap perusahaan akan berusaha menggalinya sekaligus mengelolanya menjadi

² Nursari Dewi, Hasmiati “Analisis Budaya Organisasi Pada Bank BNI Syariah Cabang Kota Lhokseumawe Menurut Konsep Manajemen Syariah (Kajian Pada Perencanaan Pada Strategi Dalam Suatu Organisasi)”, Jurnal JESKaPe Vol 1, No 2, Juli-Desember 2017, hal 150.

karakter unggul sebagai upaya membangun keunggulan bersaing dalam bisnis yang kompetitif ini. Setiap organisasi mempunyai ciri atau karakteristik budaya tersendiri yang tentunya berbeda dengan organisasi lain.³

Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun sumber daya manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. (Laksmi Riani). Budaya organisasi juga merupakan suatu hal yang penting yang harus dimiliki karyawan untuk menyikapi suatu tantangan atau perubahan yang bisa terjadi suatu waktu di sebuah perusahaan agar karyawan tetap memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan dan tetap menjaga perilaku dan sikap karyawan agar tetap sesuai dengan standar atau norma yang berlaku.⁴

Pada saat terjadi suatu permasalahan didalam lingkungan pekerjaan, budaya organisasi dapat dijadikan sebuah opsi untuk menghadapi suatu permasalahan tersebut dengan berbagai macam opsi cara menghadapinya dengan cara sebagai berikut :

- a. Gaya kepemimpinan
- b. Pola komunikasi
- c. Pengambilan keputusan
- d. Penggunaan informasi
- e. Konsekuensi kegagalan.

³ Lukman Hakim, Irwan Abdullah dan Nurus Saaddah, "Karakteristik Budaya Organisasi : Sebuah Studi Kualitatif Terhadap Pengusaha Batik Muslim Laweyan Surakarta", Jurnal Manajemen Dan Bisnis Vol 6, No 2, Desember 2021, Hal 4-6

⁴Wita Aulia Munandar, Acep Samsudin dan Kokom Komariah, "Penerapan Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada CV Desain dan Bangunan Sukabumi)", Jurnal Pendidikan Ekonomi, Vol 8, No 1, Tahun 2020, Hal 30.

Jika budaya organisasi tidak diterapkan maka ditakutkan kinerja dari suatu karyawan akan menurun begitu pula dengan sikap dan perilaku karyawan ditakutkan akan berubah dan perusahaan pula yang akan terkena imbasnya dan pencapaian perusahaan dalam mencapai tujuannya akan terhambat karena hal tersebut. Didalam sebuah perusahaan budaya organisasi itu dijadikan sebagai alat untuk kontrol sosial yang dimana dapat digunakan untuk menggerakkan anggota-anggota yang ada didalamnya, di era modern sekarang ini budaya organisasi menjadi bagian paling penting didalam perusahaan, maka dari itu budaya organisasi itu perlu diwariskan supaya tidak hilang dan memudar.⁵

Didalam perusahaan budaya organisasi itu sendiri mempunyai tahap proses bersosialisasi antar organisasi didalamnya seperti melalui seleksi terhdap calon karyawan, atasan atau manager itu sendiri harus lebih selektif dalam menerima calon karyawan. Dan karyawan tersebut harus memenuhi kualifikasi persyaratan yang sudah ditentukan oleh perusahaan itu sendiri karena hal itu bertujuan agar karyawan tersebut mamou berpedoman pada aturan-aturan atau nilai yang terkandung didalam budaya organisasi perusahaan tersebut. Dan adapun pula dalam penempatan karyawan itu sendiri, perusahaan harus mampu menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan atau keahlian sesuai dengan bidangnya.⁶

Adapun pendalaman di bidang pekerjaan dalam pendalaman pekerjaan ini dapat dilakukan dengan melalui pendidikan atau pelatihan sesuai dengan kemampuannya. Kinerja suatu organisasipun tak luput dari perlunya pengukuran secara periodek waktu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, biasanya dalam satu tahun sekali perusahaan tersebut dapat mengevaluasi hasil kerja karyawannya. Dan peningkatan suatu hasil kinerja karyawan itu sendiri harus juga diimbangi oleh penghargaan yang diberikan kepada individu organisasi yang sudah berprestasi. Selain itu

⁵Ibid.,30.

⁶Ibid., 31.

dengan adanya budaya organisasi didalam perusahaan itu sendiri mempunyai fungsi seperti mempersatukan kegiatan-kegiatan anggota karyawan perusahaan itu sendiri seperti perkumpulan sekelompok individu dengan latar belakang kebudayaan yang berbeda-beda.

Dan juga dengan adanya budaya organisasi dapat mengajarkan bagaimana para anggota-anggota yang ada didalam perusahaan itu bisa dapat tetap berkomunikasi dengan yang lainnya dalam menyelesaikan sebuah masalah. Dari beberapa fungsi yang sudah dipaparkan maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi itu sendiri memiliki fungsi-fungsi yang sangat positif untuk mengelola sebuah organisasi didalamnya terhadap permasalahan eksternal maupun internal. Kemudian budaya organisasi juga berfungsi untuk menetapkan batasan-batasan dalam berperilaku.⁷

Perbedaan karakteristik tersebut dapat dilihat dari beberapa dimensi atau aspek sebagaimana dikemukakan oleh Leslie et al yaitu:

- a. *Individual autonomy*, yaitu sejauhmana kebebasan, tanggungjawab, dan kesempatan yang dimiliki individu dalam organisasi,
- b. *Support*, yaitu sejauhmana bantuan dan kehangatan yang diberikan seorang manajer kepada bawahannya,
- c. *Identification*, yaitu sejauhmana individu mampu memandang organisasi sebagai suatu kesatuan, bukan hanya sebagai kelompok kerja,
- d. *Structure*, yaitu seberapa banyak peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk melihat dan mengontrol perilaku karyawan,
- e. *Performance reward*, yaitu seberapa banyak alokasi imbalan berdasarkan kinerja karyawan yang disediakan oleh organisasi,
- f. *Conflict tolerance*, yaitu seberapa banyak konflik timbul antara sesama rekan kerja dan kelompok, serta kesediaan untuk jujur dan terbuka terhadap perbedaan.

⁷Ibid.,32.

g. *Risk tolerance*, yaitu sejauhmana karyawan didorong agar lebih agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.

Menurut Gibson dan Ivancevich, budaya organisasi perusahaan yang kuat mempunyai lima karakteristik, antara lain ⁸:

- a. Mempelajari, yaitu kultur diperlukan dan diwujudkan dalam belajar, observasi dan pengalaman.
- b. Saling berbagi, yaitu individu dalam kelompok, keluarga saling berbagi kultur dan pengalaman.
- c. Transgenerasi, merupakan kumulatif dan melampaui satu generasi ke generasi berikutnya.
- d. Persepsi pengaruh, yaitu membentuk perilaku dan struktur bagaimana seseorang menilai dunia.
- e. Adaptasi, yaitu kultur didasarkan pada kapasitas seseorang berubah atau beradaptasi.

Ada tujuh karakteristik utama menurut Robbins dan Judge yang merupakan hakikat karakteristik budaya organisasi:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.⁹
- b. Perhatian pada hal-hal rinci, yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, perhatian pada hal-hal detail.
- c. Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi.

⁸ Lukman Hakim, Irwan Abdullah dan Nurus Saaddah, "Karakteristik Budaya Organisasi : Sebuah Studi Kualitatif Terhadap Pengusaha Batik Muslim Laweyan Surakarta", Jurnal Manajemen Dan Bisnis Vol 6, No 2, Desember 2021, Hal 4-6.

⁹ Ibid.

- e. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.
- f. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
- g. Stabilitas, yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Tolok ukur budaya organisasi yang Kuat ada beberapa indikator yang bisa dipakai untuk mengetahui apakah budaya suatu organisasi kuat atau lemah, diantara indikator tersebut adalah (Anderson dan Kryprianou)¹⁰:

- a. Adanya rasa saling mempercayai antar seluruh anggota organisasi.
- b. Adanya keterbukaan dan pertukaran komunikasi.
- c. Ada upaya saling memberi masukan (*considerate, supportive*).
- d. Pada umumnya mayoritas pemecahan masalah dilakukan secara bersama (kelompok) dengan sistem musyawarah untuk mufakat.
- e. Setiap anggota memiliki kemandirian dalam bekerja (no interventions)

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

2. Fungsi Budaya Organisasi

Dari sisi fungsi, budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi. Pertama, budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya kerja menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain. Kedua, budaya organisasi membawa suatu masa

¹⁰ Eliana Sari, *Budaya Organisasi (Membangun Etos Kerja Profesional* , (Jakarta : Jayabaya University Press, 2009), Hal 34.

identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual. Keempat, budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial (Robbins).¹¹

Dalam hubungannya dengan segi sosial, budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Gordon). Budaya organisasi yang kohesi atau efektif tercermin pada kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan, dan didukung oleh bawahan, pemecahan masalah oleh kelompok, kemandirian kerja, dan pertukaran informasi (Anderson dan Kryprianou).

Nelson dan Qiuckmengemukakan perasaan identitas dan 12 menambah komitmen organisasi, alat pengorganisasian anggota, menguatkan nilai-nilai dalam organisasi, dan mekanisme kontrol atas perilaku. Budaya yang kuat meletakkan kepercayaan-kepercayaan, tingkah laku, dan cara melakukan sesuatu, tanpa perlu dipertanyakan lagi. Oleh karena itu, berakar dalam tradisi, budaya mencerminkan apa yang dilakukan, dan bukan apa yang akan berlaku (Pastin).

Dengan demikian, fungsi budaya kerja adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal ini dapat berfungsi pula sebagai kontrol atas perilaku para karyawan.¹²

Ada beberapa pendapat mengenai fungsi budaya organisasi yaitu sebagai berikut :

¹¹Agoes Kamaroelah, *Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi Manfaat)* , Edisi 1, (Surabaya : Pustaka Radja, 2014), Hal 11.

¹² Ibid.,20.

- a. Stephen P. Robbins dalam bukunya *Organizational* terdapat 5 fungsi budaya organisasi :
- 1) Berperan menetapkan batasan.
 - 2) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
 - 3) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih daripada kepentingan individual seseorang.
 - 4) Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
 - 5) Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
- b. Schein dalam bukunya *Organisational Culture and Leadership* terdapat beberapa fungsi budaya organisasi yaitu :
- 1) Fase awal merupakan tahapan pertumbuhan suatu organisasi, fungsi budaya organisasi ini terletak pada pembeda, baik terhadap lingkungan maupun terhadap kelompok atau organisasi lain.
 - 2) Fase pertengahan hidup organisasi, berfungsi sebagai integrator karena munculnya sub-sub budaya baru sebagai penyelamat krisis identitas dan membuka kesempatan untuk mengarahkan budaya organisasi.
 - 3) Fase dewasa, berfungsi sebagai penghambat dalam berinovasi karena berorientasi pada kebesaran masa lalu dan menjadi sumber nilai untuk berpuas diri.
- c. Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam bukunya *Organizational Behavior* terdapat 4 fungsi budaya organisasi sebagai berikut :
- 1) Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya.
 - 2) Memudahkan komitmen kolektif.
 - 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
 - 4) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.
- d. Menurut Ndaraha
- 1) Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat.

- 2) Sebagai pengikat suatu masyarakat.
- 3) Sebagai sumber.
- 4) Sebagai kekuatan penggerak.
- 5) Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah.
- 6) Sebagai pola perilaku.
- 7) Sebagai warisan.
- 8) Sebagai pengganti formalis.

e. Menurut Siagian

- 1) Sebagai penetap batas-batas perilaku.
- 2) Membangkitkan landasan prinsip suatu organisasi dan para anggotanya.
- 3) Membangkitkan kepentingan bersama daripada kepentingan individual.
- 4) Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi.
- 5) Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi.

3. Manfaat Budaya Organisasi

Perkembangan dan kesinambungan suatu perusahaan akan sangat tergantung pada budaya perusahaan. Susantomengemukakan bahwa budaya suatu perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai andalan daya saing suatu perusahaan dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai rantai pengikat untuk menyamakan persepsi atau arah pandang anggota organisasi terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi satu kesatuan untuk mencapai suatu tujuan.

Beberapa manfaat budaya organisasi dikemukakan oleh Robins sebagai berikut:¹³

1. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.

¹³ Ibid.,21.

2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat, anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
3. Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.
 - b. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

4. Unsur Budaya Organisasi

Schein, mengemukakan ada 3 unsur budaya organisasi, yaitu:¹⁴

- a. *Artifacts*, yaitu sesuatu yang dimodifikasi oleh anggota organisasi untuk tujuan tertentu. *Artifacts* adalah sesuatu yang mudah ditemui ketika masuk kedalam organisasi, contoh: Lingkungan kerja (fisik/nonfisik), simbol (gambar, equipments, dan lain sebagainya).
- b. *Espoused Values*, yaitu nilai-nilai yang diinginkan organisasi, yang baru akan tampak setelah kita berada cukup lama diorganisasi. Pada umumnya nilai-nilai sangat dipengaruhi oleh pemikiran para pendiri organisasi dan disosialisasikan secara tertulis, contoh: visi, misali, tujuan, dan strategi organisasi.
- c. *Shared Tacit Assumptions*, yaitu asumsi-asumsi tersirat yang dipegang bersama dan menjadi dasar pijakan (*basic underlying assumptions*) bagi seluruh anggota organisasi, yang merupakan konsep/ide para pendiri organisasi.

Program-program yang ada pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso :

1. Meningkatkan kemampuan manajerial yang baik
2. Meningkatkan kompetensi dan sistem planning
3. Membentuk pola pikir yang pro aktif, dinamis dan mementingkan kepentingan bersama.

¹⁴ Eliana Sari, *Budaya Organisasi (Membangun Etos Kerja Profesional* , (Jakarta : Jayabaya University Press, 2009), Hal 21

4. Mendorong kreatifitas dan inovasi
5. Standar sikap dan perilaku sesuai dengan peraturan perusahaan.
6. Lingkungan kerja produktif, nyaman dan sportif
7. Komunikasi yang terbuka dan jujur
8. Kerja sama antar anggota yang baik.

5. Pengertian Budaya Organisasi Islam

Budaya organisasi Islam adalah sistem nilai-nilai dan kepercayaan juga kebiasaan yang diterima sebagai pedoman bersama dalam berinteraksi dengan orang-orang pada suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku yang bertujuan untuk beribadah kepada Allah SWT dan membawa perubahan ke arah yang positif baik bagi manusia maupun organisasi. Konsep budaya organisasi Islam adalah kombinasi dari nilai-nilai dan keyakinan yang telah terimplementasi dalam perilaku sehari-hari di suatu perusahaan.¹⁵

Di mana nilai-nilai tersebut merupakan prinsip-prinsip atau kualitas yang dinilai penting dan perlu menjadi pegangan bagi setiap individu dalam menjalankan organisasi di perusahaan tersebut. Nilai-nilai tersebut menjadi penting karena merupakan sebuah perilaku dan kompetensi yang harus dimiliki seluruh pegawai untuk menjalankannya. Pada dasarnya, budaya organisasi memiliki empat unsur utama, yaitu:¹⁶

1. Asumsi dasar, yaitu suatu pandangan atau dasar tentang sesuatu, orang, dan organisasi secara keseluruhan yang dilihat sebagai suatu kebenaran, tetapi belum dibuktikan. Asumsi ini memberikan panduan kepada individu yang terlibat mengenai bagaimana sesuatu isu atau permasalahan itu wajar dilihat, difikir, dan ditangani.
2. Nilai, merupakan apa yang sepatutnya ada dan diamalkan oleh semua individu dalam sebuah organisasi. Nilai-nilai yang ada akan

¹⁵ Andi Hastono, Nilai-Nilai Islam pada Budaya Organisasi Bank Syariah Mandiri Pusat, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2009, h. 39.

¹⁶Ibid.

memberitahu apa yang penting dalam organisasi dan apakah hal perlu diberi perhatian.

3. Norma, memberikan panduan kepada individu yang terlibat bagaimana seorang pekerja harus bertindak terhadap suatu keadaan. Norma juga meliputi segala peraturan tingkah laku tak bertulis dalam sebuah organisasi.
4. Artifak, merupakan hasil manifestasi daripada unsur-unsur budaya lain. Artifak mengandung tingkah laku dan perlakuan individu, struktur, sistem, prosedur, peraturan, dan fisik yang ada dalam sebuah organisasi.

6. Faktor Pendukung Budaya Organisasi Islam

a. Motivasi

Selama individu tak dimotivasi secara benar, tak ada sistem yang dapat merealisasikan efisiensi dalam penggunaan sumber daya maupun pemerataan distribusinya. Untuk memberikan motivasi kepada individu agar bersedia melakukan yang terbaik dan memanfaatkan sumber daya yang langka dengan tingkat efisiensi yang tinggi, kepentingan diri mereka perlu dipenuhi pada saat melakukan hal itu. Sosialisasi sangat naif dan tidak realistis ketika mengharapkan individu bekerja secara efisien, padahal ia menjauhkan mereka dari peluang untuk memenuhi selfinterestnya. Kapitalisme juga tidak realistis karena menganggap bahwa self-interest dan social interest akan selalu berjalan seirama. Perspektif yang sekuler dan pandangan hidup yang bersifat duniawi tidak memberikan suatu mekanisme yang memotivasi individu memenuhi kepentingan sosial, jika hal itu bertentangan dengan kepentingan mereka sendiri.

Tidak mungkin memotivasi individu agar menjadi efisien dan adil kecuali kalau dimensi moral diinjeksikan ke dalam nafsu kepentingan diri sehingga kepentingan sosial tidak terganggu, meskipun hal itu bertentangan dengan kepentingan dirinya sendiri.

Bagaimanapun juga, hanya mengandalkan kepada pemimpin untuk memotivasi bawahan agar mengikuti nilai-nilai moral dengan merestrukturisasi sedemikian rupa, sehingga individu tidak dapat menemukan cara untuk memenuhi kepentingannya melainkan dalam rangka keadilan. Seperti yang telah disebutkan dalam QS at-Taubah: 119.¹⁷

b. Dimensi Moral

Meskipun hubungan timbal balik (*quid pro quo*) antara kerja dan imbalan merupakan suatu keharusan untuk menghasilkan kerja keras yang efisien, akan tetapi hal itu tidak dengan sendirinya cukup untuk mendorong integritas dan kejujuran. Akan tetapi, Islam memiliki potensi lebih besar untuk menciptakan kualitas-kualitas yang diperlukan dalam diri manusia agar mempertemukan kepentingan mereka dengan kepentingan sosial. Ia tidak hanya menuntut karakteristik-karakteristik ini pada pengikutnya, tetapi juga memberikan inspirasi dan mengubah mereka.

Namun, karena mayoritas orang Islam telah terputus hubungan dengan kedalaman iman mereka serta kemunduran generasi-generasinya dan dominasi asing, maka implementasi program reformasi yang didasarkan pada nilai-nilai Islam merupakan suatu keharusan. Hal ini akan mempercepat pembangunan secara substansial di negara-negara muslim dengan memperbaiki kualitas dan preferensi faktor manusia. Sebagaimana telah disebutkan dalam QS al-Maa'idah Ayat 2.

Untuk mencapai suatu pembangunan moral yang diridhai Tuhan, tidaklah mungkin cukup dengan perkataan saja, tapi juga dengan pengawasan dan disiplin yang menjiwai pekerjaan itu, di antaranya sebagai berikut:¹⁸

¹⁷M. Umer Chepra, *Islam dan Tantangan Ekonomi*, (Jakarta: Gema Insani, 2000), cet. ke-1, h. 251.

¹⁸ H. Zainal Abidin Ahmad, *Dasar-Dasar Ekonomi Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1978), cet. ke-4, h. 331.

- 1) Tugas suci masing-masing antara individu kepada Tuhan, yaitu beribadah kepadaNya.
- 2) Tugas kepada RasulNya, yaitu mengikuti segala ajarannya dan menjadikan contoh teladan segala perjuangan yang telah dilakukan semasa hidupnya.
- 3) Tugas kepada sesama muslim, menegakkan peradaban dan kebudayaan sesuai dengan syariat Islam.

7. Faktor yang mendukung pembentukan budaya organisasi

- a. Komitmen direkturyang selalu memberi motivasi kepada para bawahan sebagai upaya untuk pembentukan budaya yang baik.
- b. Komunikasi (interaksi) yang baik merupakan kunci keberhasilan berjalannya budaya organisasi yang ada.
- c. Lingkungan kerja yang kondusif juga dapat mendukung terciptanya budaya organisasi, seperti suasana yang santai dan keterbukaan antar pegawai yang sudah menjadi kebiasaan.

8. Penerapan Budaya Organisasi Dalam Peningkatakn Kinerja Karyawan

- a. Tetapkan visi dan misi secara bersama.
- b. Kembangkan standard perilaku sebagai nilai-nilai.
- c. Komunikasikan secara efektif.
- d. Implementasikan melalui pelatihan dan pengembangan.
- e. Dukungan dengan apresiasi dan konsekuensi.
- f. Evaluasi ke dalam Penilaian Kinerja Secara Berkala.

9. Karakteristik Budaya Organisasi Islami

Pada budaya organisasi Islam yang dibangun dari nilai-nilai atau pesan Allah Swt. dan RasulNya Muhammad Saw. Pandangan Islam memberikan suatu kewajiban moral bagi setiap warga masyarakat muslim untuk berusaha semaksimal mungkin melaksanakan semua syari'ah (aturan) Islam di segala aspek kehidupan, termasuk dalam pencaharian kehidupan (ekonomi) dan lebih khusus pada urusan etika

kerja dalam. Dalam etika atau budaya organisasi yang merupakan bagian ekonomi Islam, tidak lepas dari konsep-konsep Islam (syari'ah) yang harus dilaksanakan dalam bidang tersebut.¹⁹

Karakteristik budaya organisasi Islam yang dapat meningkatkan kinerja organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Pertama, bekerja merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manusia sebagai khalifah. Seorang muslim harus menyadari bahwa diciptakan manusia termasuk dirinya adalah sebagai khalifah fil ardi (pemimpin di bumi) yang harus mampu mengarahkan amal perbuatan manusia yang mampu menciptakan kebaikan dan kemaslahatan di muka bumi ini. Seorang muslim meyakini apapun yang diciptakan Allah di bumi untuk kebaikan, dan apapun yang Allah berikan kepada manusia sebagai sarana untuk menyadarkan atas fungsinya sebagai pengelola bumi (khalifah).

Seorang muslim juga menyadari bahwa Allah Swt mengirimkan umat Islam di dunia adalah pembawa misi rahmatan lil 'alamiin (rahmat untuk seluruh 'alam). Sebagaimana firman Allah Swt. dalam surat Al Baqarah ayat 30: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". Maka dalam rangka fungsi sebagai khalifah fil ardi (pemimpin di bumi) dan membawa rahmat untuk seluruh alam salah satu usahanya adalah mengelola bumi ini untuk memenuhi keperluan hidupnya.

¹⁹Lukman Hakim, "Budaya Organisasi Islami Dalam Meningkatkan Kinerja", Jurnal : Iqthisadia, Vol 9, No 1, 1 Maret 2016 Hal 2

Demikian juga seorang muslim menyadari bahwa berbagai macam sumber daya merupakan pemberian Allah Swt. Pemberian tersebut merupakan kepercayaan Allah terhadap umatnya, agar mereka dapat memanfaatkan secara efisien dalam rangka memenuhi kesejahteraannya. Sebagaimana firman Allah Swt. dalam surat Al-Jāiyah: 13: “Dan dia menundukan untukmu apa yang ada dilangit dan apa yang ada dibumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya.

Seungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tandatanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir”. Dalam ayat Allah yang lain yaitu dalam surat Al-Baqarah: 29: “Dia-lah Allah, yang menjadikan segala yang ada di bumi untuk kamu dan di berkehendak menuju langit, lalu dijadikan-Nya tujuh langit dan dia mahamengetahui segala sesuatu”²⁰.

- b. Kedua, Bekerja merupakan “ibadah” Berangkat dari fungsi umat Islam sebagai khalifah fil ardhi dimuka bumi, dan pembawa rahmatan lil ‘ālamīn inilah maka perlulah seorang muslim bertanggung jawab terhadap pengelolaan isi bumi dan segala isinya. Oleh karena itu proses mengelola isi bumi menjadi penting bagi seorang muslim demi tercukupi keperluan hidupnya. Bekerja merupakan ibadah, sebaga seorang muslim bekerja sama artinya dengan mengaktualisasikan salah satu ilmunya Allah yang telah diberikan kepada manusia (Sudarsono, 2004). Islam menganjurkan dan mendorong proses bekerja/ produksi mengingat pentingnya kedudukan produksi dalam menghasilkan sumber-sumber kekayaan.

Bekerja juga merupakan bagian penguat sekaligus sumber yang mencukupi kebutuhan masyarakat. Allah Swt. berfirman dalam surat al Mulk 15: “Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah disegala penjurunya dan makanlah

²⁰Ibid.,3.

sebahagian dari rezki-Nya. dan Hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.” Budaya Organisasi Islami Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Dalam ayat lain, Allah Swt. Berfirman dalam surat al A’raf ayat 32: “Katakanlah: “Siapakah yang mengharamkan perhiasan dari Allah yang telah dikeluarkan-Nya untuk hamba-hambaNya dan (siapa pulakah yang mengharamkan) rezki yang baik?” Katakanlah: “Semuanya itu (disediakan) bagi orang-orang yang beriman dalam kehidupan dunia, khusus (untuk mereka saja) di hari kiamat.” Demikianlah kami menjelaskan ayat-ayat itu bagi orang-orang Yang Mengetahui.” Perintah untuk berjalan dibumi dengan tujuan memanfaatkan rizki Allah sebagaimana yang dijelaskan di ayat pertama dan pengingkaran atas orang yang mengharamkan perhiasan dari Allah yang di peruntukan bagi para hambahambaNya sebagaimana yang dijelaskan di ayat kedua merupakan bentuk anjuran atas proses produksi.

- c. Ketiga, Bekerja dengan azas manfaat dan maslahat seorang muslim dalam menjalankan proses bekerjanya tidak semata mencari keuntungan maksimum untuk menumpuk aset kekayaan. Bekerja bukan semata-mata karena profit ekonomis yang diperolehnya, tetapi juga seberapa penting manfaat keuntungan tersebut atau kemaslahatan masyarakat. Sebagaimana firman Allah dalam surat Az}-Z}āriyāt: 19: “Dan pada harta-harta mereka ada hak untuk orang miskin yang meinta dan orang miskin yang tudak mendapat bagian”.Juga terdapat dalam surat al Ma’arij ayat 24-25: “ Dan orang-orang yang dalam hartanya tersedia bagian tertentu “Bagi orang miskin yang meminta dan orang yang tidak mempunyai apa-apa (yang tidak mau meminta)”.

Pemilik dan manajer perusahaan Islami juga menjadikan obyek utama proses produksi sebagai ”memperbesar sedekah”. Tentang obyek ini tidak perlu harus punya arti ekonomi seperti

dalam sistem ekonomi pasar bebas. Dalam masyarakat yang percaya bahwa pengeluaran untuk sedekah merupakan sarana untuk memuaskan keinginan Tuhan, dan akan mendatangkan keberuntungan terhadap perusahaan, seperti meningkatnya permintaan atas produksinya.

- d. Keempat, Bekerja dengan mengoptimalkan kemampuan akal seorang pekerja muslim harus menggunakan kemampuan akal fikirannya (kecerdasannya), profesionalitas didalam mengelola sumber daya. Oleh karena faktor produksi yang digunakan untuk menyelenggarakan proses produksi sifatnya tidak terbatas, manusia perlu berusaha mengoptimalkan kemampuan yang telah Allah berikan. Sebagaiman firman Allah SWT dalam al-Qur'an surat ArRahmān: 33: “ Hai Jin dan manusia jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, maka lintasilah, kamu tidak dapat menembusnya melainkan dengan kekuatan”.²¹

Beberapa ahli tafsir menafsirkan “kekuatan” dengan akal fikirannya. Dalam al-Qur'an surat Fāthir ayat 1, Allah berfirman: “Segala puji bagi Allah Pencipta langit dan bumi, Yang menjadikan malaikat sebagai utusan-utusan (untuk mengurus berbagai macam yang mempunyai sayap, masing-masing (ada yang) dua, tiga dan empat. Allah menambahkan pada ciptaannya apa yang dikehendaki. Sesungguhnya Allah maha kuasa atas segala sesuatu.” Demikian pula ketika memproduksi seorang pengusaha muslim tidak perlu pesimis, bahwa Allah swt tidak akan memberikan rizki kepadanya, karena bagi orang yang beriman, maka Allah-lah penjamin rizkinya. Sebagaimana firman Allah dalam surat Fushilat: 31 : “Kamilah pelindung-pelindung dalam kehidupan dunia dan akherat, didalamnya kamu memperoleh apa yang kamu inginkan dan memperoleh pula didalamnya apa yang kamu minta”.

²¹Ibid., 4.

- e. Kelima, Bekerja penuh keyakinan dan optimistik. Seorang muslim yakin bahwa apapun yang diusahakannya sesuai dengan ajaran Islam tidak membuat hidupnya menjadi kesulitan. Sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Mulk : 15 : “Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah disegala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nyalah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.”

Demikian juga firman Allah Swt. Dalam surat al -Hijr : 19-20 : “Dan kami telah menjadikan untukmu di bumi keperluan-keperluan hidup, dan (Kami menciptakan pula) mahluk-mahluk yang kamu sekaligus bukan pemberi rezkei kepadanya”. Juga dalam surat Hûd ayat 6: “ Dan tidak ada suatu binatang melatapun di bumi melainkan Allah-lah yang memberi rezekinya, dan Dia mengetahui tempat berdiam binatang itu dan tempat penyimpanannya. Semuanya tertulis dalam Kitab yang nyata (Lauh mahfuds).

- f. Keenam, Bekerja dengan mensyaratkan adanya sikap tawazun (keberimbangan) bekerja dalam Islam juga mensyaratkan adanya sikap tawazun (keberimbangan) antara dua kepentingan, yakni kepentingan umum dan kepentingan khusus (Abdullah Abdul Husein), Keduanya tidak dapat dianalisa secara hirarkhis melainkan harus diingat sebagai satu kesatuan. Bekerja dapat menjadi haram jika aktivitas yang dihasilkan ternyata hanya akan mendatangkan dampak membahayakan masyarakat mengingat adanya pihak-pihak yang dirugikan dari aktivitas tersebut.²²

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Menurut Torang dalam Amanda, Budiwibowo, dan Amah menyebutkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja perorangan atau sekelompok orang dalam organisasi baik kuantitas maupun kualitas

²²Ibid.,5.

untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpijak pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah²³ ditentukan atau yang berjalan dalam organisasi. Menetapkan suatu penilaian kerja dapat digunakan untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan. Penilaian kinerja adalah metode evaluasi dan penghargaan kinerja bagi karyawan. Hal tersebut dilakukan untuk memberi tahu karyawan tentang yang diharapkan oleh pengawas supaya terbangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain.²⁴

Menurut Miner kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi.²⁵ Miner, mengemukakan secara umum dapat dinyatakan empat aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut:²⁶

- a. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.
- b. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
- c. Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
- d. Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Sedangkan Cormick & Tiffin, mengemukakan kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

²³Anji Surya Satria, Yuliana Dewi, “ Analisis Cara Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Surya Pranoesa”, Jurnal Manajemen dan Star Up Bisnis, Vol 3, No 2, Juni 2018, Hal 2

²⁴Ibid.,3.

²⁵ Agoes Kamaroelah, *Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi dan Manfaat)*, Edisi 1, (Surabaya : Pustaka Radja, 2014), Hal 53.

²⁶ Ibid.,54.

Whitmore dalam Widodomengartikan kinerja adalah pelaksanaan fungsifungsi yang dituntut dari seseorang. Menurut Rivai dalam Deikme mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedarmayanti dalam Leuhery & Manuhutu mengemukakan indikator-indikator kinerja sebagai berikut :

- a. Kualitas kerja (*quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
- b. Ketetapan waktu (*promptness*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
- c. Inisiatif (*initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
- d. Kemampuan (*capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
- e. Komunikasi (*communication*), merupakan interaksi yang dilakukan olehatasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis

diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan²⁷.

Darojat menyebutkan terdapat tiga unsur penting dalam proses penilaian kinerja, yaitu standar penilaian, kriteria, dan pengukuran. Beberapa hal yang harus menjadi fokus dalam penyusunan standar penilaian kinerja adalah *validity*, *agreement*, *realism*, dan *objectivity*. Kemudian, kriteria penilaian kinerja meliputi tiga dimensi, yaitu *people-based criteria*, *behavior based criteria*, dan *product-based criteria*. Unsur penilaian kinerja selanjutnya adalah pengukuran yaitu membandingkan standar yang ditetapkan dengan kinerja sebenarnya yang terjadi. Manfaatnya yaitu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melakukan perbaikan kinerja sesuai dengan kriteria yang dimaksud oleh perusahaan.²⁸

Tujuannya adalah meningkatkan kinerja melalui umpan balik yang diutarakan perusahaan. *Validity* menunjukkan level ketepatan data yang secara faktual terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan. *Agreement* berarti persetujuan yaitu standar penilaian tersebut disetujui serta mampu diterima seluruh karyawan yang akan dinilai. *Agreement* sangat berkaitan dengan *validity*. *Realism* merupakan standar penilaian yang bersifat realitis serta dapat diraih oleh karyawan. *Objectivity* adalah standar yang sifatnya objektif. Yang dimaksud dengan objektif adalah sifatnya adil serta mampu menggambarkan secara faktual kondisi tanpa memberikan tambahan atau mengurangi kenyataan serta tidak mudah terpengaruh oleh bias bias penilaian.

People-based criteria banyak digunakan untuk seleksi dan penentuan kompensasi karyawan mengingat kegunaannya

²⁷ Anji Surya Satria, Yuliana Dewi, “ Analisis Cara Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Surya Pranoesa”, Jurnal Manajemen dan Star Up Bisnis, Vol 3, No 2, Juni 2018, Hal 2

²⁸ Leonard Adrie Manafe, Jaka Nugraha, “ Karakteristik Budaya Organisasi Unggul Sebagai Uaya Meningkatkan Kinerja Frelancers Pada PT Indah Jawara Utama”, Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol 1, NO 2, Juli 2021, Hal 6 – 7.

sehingga kriteria ini dibuat dengan dasar penilaian kemampuan individual seperti intelektualitas, pengalaman, dan keterampilan. *Behavior based criteria* memiliki beberapa aspek dari perspektif hukum, etika, teknis, dan normatif. Kriteria ini dibuat atas dasar kumpulan perilaku yang diharapkan dapat menyesuaikan dengan aspek-aspek di atas. *Product-based criteria* umumnya dianggap lebih baik daripada *people-based criteria*. Hal ini dilandaskan atas tujuan atau jenis luaran yang ingin diraih.²⁹

2. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Arina dan Riana, memiliki peranan penting bagi perusahaan apabila kinerja yang ditampilkan karyawan rendah maka akan mengakibatkan perusahaan dalam mencapai tujuan menjadi sebagai unsure pencatatan hasil kerja karyawan dari waktu ke waktu agar perusahaan dapat mengetahui sejauh mana hasil kerja yang dihasilkan karyawannya dan melakukan perbaikan agar di masa mendatang lebih baik dari sebelumnya³⁰.

Irianto, mengemukakan kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif.³¹

Menurut Moeheriono Penilaian suatu kinerja yang baik dapat dilihat jika suatu karyawan mencapai kualitas dan kuantitas yang diharapkan oleh perusahaan melalui tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut, baik buruknya kinerja

²⁹ Ibid., 7.

³⁰ Lukman Hakim, Irwan Abdullah dan Nurus Saaddah, "Karakteristik Budaya Organisasi : Sebuah Studi Kualitatif Terhadap Pengusaha Batik Muslim Laweyan Surakarta", Jurnal Manajemen Dan Bisnis Vol 6, No 2, Desember 2021, Hal 7

³¹ Agoes Kamaroelah, *Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi dan Manfaat)*, Edisi 1, (Surabaya : Pustaka Radja, 2014), Hal 47.

karyawan tersebut selain akan berdampak pada perusahaan juga akan berpengaruh terhadap karyawan itu sendiri, jika karyawan mempunyai kinerja yang baik maka perusahaan bisa saja memberikan apresiasi lebih terhadap karyawan tersebut dengan berbagai cara sedangkan jika karyawan mempunyai kinerja yang buruk perusahaan bisa saja melakukan hal-hal yang akan merugikan karyawan tersebut contohnya, seperti diberikan sanksi berupa surat peringatan ataupun dikeluarkan dari perusahaan tersebut.³²

Penilaian suatu kinerja karyawan juga dapat dilihat dari bagaimana karyawan tersebut mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawab yang di embannya pada masa karyawan tersebut bekerja, di setiap perusahaan setiap karyawan diuntut untuk memiliki target dalam dalam pekerjaannya sesuai dengan target yang di usung oleh atasan dan biasanya target tersebut memiliki kurun waktu tertentu. Didalam sebuah perusahaan pastinya mempunyai tujuannya tertentu yang harus dicapainya, dalam mencapai tujuannya itu sendiri pasti tak luput dari cara pekerjaan yang dilakukan oleh organisasi yang ada didalamnya atau lebih jelasnya lagi adalah karyawan yang ada didalamnya.

Kinerja karyawan itu sendiri merupakan gambaran tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program atau pekerjaan dalam mewujudkan pencapaiannya. Hasil dari kinerja karyawan yang ada di dalam sebuah perusahaan itu bisa dilihat dari beberapa aspek misalnya, kedisiplinan seorang karyawan saat menjalankan tugas tanggung jawabnya yang telah diberikan oleh perusahaan, dan bagaimana seorang karyawan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah diberikan kepadanya, adapun rasa tanggung jawab dan kerja sama antar karyawan yang satu

³²Wita Aulia Munandar, Acep Samsudin dan Kokom Komariah, "Penerapan Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada CV Desain dan Bangunan Sukabumi)", Jurnal Pendidikan Ekonomi, Vol 8, No 1, Tahun 2020, Hal 33

dengan yang lainnya dengan baik mau dalam pengawasan atasan ataupun tidak dalam pengawasan.³³

Untuk mengetahui bagaimana hasil kinerja karyawan itu sendiri harus adanya penilaian hasil kinerja para karyawannya. Penilaian kinerja itu sendiri merupakan cara untuk mengevaluasi hasil kerja seseorang dan menghargai hasil kinerja karyawan yang sudah dilakukannya, di dalam sebuah perusahaan perlu adanya penilaian hasil kinerja karyawan yang bertujuan untuk mengetahui apa saja yang perlu dilakukan oleh karyawan, dan apa yang diharapkan oleh atasannya, dengan demikian dengan adanya penilaian kinerja karyawan akan membangun sebuah pemahaman yang jauh lebih baik yang satu dengan yang lainnya.

Pada dasarnya suatu perusahaan pasti melakukan beberapa kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawannya itu sendiri biasanya melalui pelatihan dan penilaian. Menciptakan lingkungan kerja yang baik, lalu pemberian motivasi untuk para karyawan yang bekerja didalam perusahaan itu sendiri.

Di dalam penilaian hasil kinerja itu tidak luput dari penanggung jawabnya, seperti oleh atasannya langsung biasanya di dalam perusahaan itu sendiri seorang atasan memberikan penilaian secara langsung terhadap karyawannya, selain atasan yang memberikan nilai terhadap karyawannya, karyawan yang lainnya pun berhak melakukan penilaian terhadap atasannya atau manager yang ada di dalam perusahaan tersebut, evaluasi atau penilaian bawahan terhadap manager pun sangat penting diperlukan, karena untuk melihat hasil keefektivitasan managerial atasan mereka.³⁴

3. Pengertian Karyawan

Karyawan adalah aset perusahaan. Kehadiran karyawan begitu sangat penting, karena tanpa adanya karyawan tidak akan terjadi

³³Ibid.,34.

³⁴Ibid.,35.

kelancaran dalam proses perusahaan. karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan karena tanpa keikutsertaan mereka perusahaan tidak akan terlaksana. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, progress, dan tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Hasibun, karyawan adalah orang penjual jasa (fikiran dan tenaga) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Subri, mengemukakan karyawan adalah penduduk yang dalam usia kerja 15 tahun sampai 64 tahun atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka. Menurut UU Nomor 13 tahun 2003 tentang ketenaga kerjaan pasal 1 ayat 2 menyebutkan bahwa karyawan adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat, baik dalam maupun diluar hubunfan kerja.³⁵

C. Permasalahan pada peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan

Pemimpin juga kurang memperhatikan kinerja karyawan serta tidak memiliki gaya kepemimpinan yang kuat, serta tidak adanya tuntutan yang tegas mengenai pekerjaan yang seharusnya diselesaikan oleh karyawan. Hal ini membuat para karyawan menjadi kurang peduli terhadap pekerjaan dan tanggung jawabnya karena atasan kurang memperhatikan bagaimana bawahannya melakukan tugas-tugasnya. Hal ini ditunjukkan dengan sikap karyawan yang kurang bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga menjadi kurang kompeten dalam mengerjakan tugas yang diberikan, seperti telat mengumpulkan dokumen, banyak kesalahan data di dalam dokumen dan sebagainya. Sehingga hal ini berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan.

³⁵ I Gede Rai Palguna, Luh Putu Sri Utari, "Implementasi Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT Gae", Jurnal Syntax Tranformation, Vol 1, No 5, Juli 2020, Hal 5

Karena pemimpin tidak mengawasi karyawannya secara langsung karena kegiatan diluar kantor untuk melihat bagaimana karyawan mengerjakan tugasnya, sehingga pemimpin tidak mampu menciptakan lingkungan kondisi kerja yang kondusif. Hal ini terjadi karena gaya kepemimpinan yang pasif dan juga kurang kooperatif, tidak memberikan masukan terhadap karyawan, kurang terbuka terhadap karyawannya dan juga tidak adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan. Budaya organisasi yang sehat dapat menimbulkan semangat dalam bekerja agar dapat meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Para karyawan kurang maksimal dalam menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik dimana dalam instansi tersebut terjadi kerjasamayang kurang harmonis antar karyawan, hubungan antar pimpinan yang mementingkan bidangnya masing-masing sehingga menyebabkan kesenjangan dan terjadi kurangnya komunikasi antara karyawan yang satu dengan yang lainnya. Hal ini terjadi dikarenakan budaya organisasi yang bertentangan dan berbagai pihak saling mempertahankan pendapatnya, sehingga tidak terfokus pada peningkatan kinerja organisasi .

Budaya organisasi yang tidak kondusif tergambar dari kurangnya partisipasi karyawan dalam kegiatan seperti pelaksanaan rapat khusus yang dilaksanakan bagi seluruh karyawan dan staf sehingga karyawan dapat menghambat proses pengambilan keputusan atau kebijakan yang diambil oleh perusahaan. Terkadang karyawan tidak mengikuti kegiatan atau rapat dengan atau tanpa memberikan alasan, dan hal ini menjadi kebiasaan karena dengan mudah hanya mengajukan izin untuk tidak mengikuti kegiatan. Seharusnya karyawan dapat melaksanakan peraturan-peraturan yang telah disepakati bersama. Hal ini mengindikasikan kurangnya penanaman budaya perusahaan kepada karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan maupun perusahaan.

D. Faktor Yang Menghambat Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

1. Besar/kecilnya suatu organisasi

2. Lamanya perusahaan berdiri
3. Tingkat perputaran karyawan (*employee turnover*)
4. Tingkat intensitas penanaman kultur organisasi (jelas tidaknya kultur suatu organisasi)

Menurut Mangkunegara dan Suwati mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:³⁶

1. Faktor kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110- 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Pegawai juga perlu pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Menurut Prawirosentono, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:³⁷

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

³⁶ Silvera Vanasaputra dan Liliana Dewi, “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Anggota Yayasan”, Jurnal Manajemen dan Start Up Bisnis Vol 2, No 4, Oktober 2017, Hal 15.

³⁷ Agoes Kamaroelah, *Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi dan Manfaat)*, Edisi 1, (Surabaya : Pustaka Radja, 2014), Hal 51.

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masingmasing karyawan yang ada di dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

5. Pemimpin Perusahaan

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemimpin dari perusahaan tempat mereka bekerja, termasuk . Pemimpin memiliki peranan penting di dalam sebuah perusahaan atau organisasi yakni untuk memberikan motivasi dan arahan bagi seluruh karyawan agar mereka dapat memberikan hasil yang terbaik dalam memajukan perusahaan.

6. Jenjang Karir

Jenjang karir merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan adanya jenjang karir yang pasti, karyawan akan merasa aman dan nyaman dalam bekerja di sebuah perusahaan karena mereka dapat memiliki tambahan penghasilan dan juga pengalaman kerja yang baik.

7. Lingkungan Kerja

Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja. Apabila karyawan tersebut bekerja di lingkungan yang

kurang suportif dan bahkan memiliki rekan kerja yang tidak bisa diajak untuk bekerja sama, maka hal tersebut dapat membuat karyawan menjadi cepat jenuh dan kehilangan motivasi untuk menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan.

8. Beban Pekerjaan

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban pekerjaan yang bisa jadi terlalu banyak atau melebihi kapasitas dari yang semestinya.

9. Permasalahan Pribadi

Perbedaan kepribadian antara sesama rekan kerja merupakan hal yang wajar. Namun, permasalahan kepribadian dalam bekerja harus dihindari. Permasalahan kepribadian muncul karena ketidakcocokan satu individu dengan individu lainnya. Dari permasalahan kepribadian inilah salah satu pemicu awal menurunnya kinerja karyawan. Hal ini dapat menyimpulkan ketidakpercayaan hingga tidak *respect* dengan sesama rekan kerja.

10. Tidak cocok dengan tim

Bekerja sama dengan anggota tim tentunya harus memiliki visi dan misi yang sama. Untuk mencapai visi tersebut tentunya dalam melakukan misi diperlukan kinerja karyawan yang baik agar tim mereka tetap dalam jalur yang benar. Namun ketidakcocokan dalam tim dapat menjadi salah satu hal yang dapat membuat tim mereka keluar jalur. Bermula dari ketidakcocokan satu individu dengan individu lainnya, kinerja karyawan dapat berkurang. Misalnya karena adanya asumsi mengenai satu sama lain, kurangnya motivasi dalam bekerja, berpikiran negatif dengan rekan kerja lainnya. Untuk itu pemilihan anggota tim tentu perlu dipertimbangkan baik-baik. Mulai dari kepribadian, cara berpikir, hingga latar belakang.

11. Tidak adanya transparansi

Kinerja karyawan tentu berpengaruh terhadap transparansi di perusahaan. Transparansi di perusahaan merupakan salah satu hal yang

penting. Jika Anda tidak menerapkan transparansi, karyawan akan mulai berasumsi mengenai hal yang sedang terjadi di perusahaan. Dari asumsi tersebut sangat memungkinkan muncul berbagai rumor yang dapat merusak citra perusahaan. Tentu saja kinerja karyawan akan berpengaruh jika citra perusahaan semakin buruk.

12. Kesehatan karyawan

Kurang waktu istirahat menjadi salah satu faktor kesehatan karyawan akan terganggu. Hal itu akan mengganggu kinerja karyawan saat melakukan tugasnya diperusahaan, seperti sering pusing, kelelahan yang berlebihan yang menyebabkan ngantuk terus-menerus.

E. Dampak Dari Hambatan Pada Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Kesinambungan organisasi sangat tergantung pada budaya yang dimiliki, budaya organisasi dapat memberikan dampak sebagai daya saing andalan organisasi dalam menjawab tantangan dan perubahan. Budaya organisasi pun dapat berfungsi sebagai rantai pengikat dalam proses menyamakan persepsi atau arah pandang anggota terhadap suatu permasalahan, sehingga akan menjadi satu kekuatan dalam pencapaian tujuan organisasi.³⁸

Beberapa dampak positif dari budaya organisasi dalam kinerja karyawan (Sikuyagora) yaitu:

1. Budaya organisasi membentuk perilaku staf dengan mendorong pencampuran core values dan perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol.
2. Budaya organisasi membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lain karena setiap organisasi mempunyai

³⁸Ibid.,51.

peran yang berbeda, sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada di dalamnya.

3. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi anggota; dengan budaya yang kuat anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasinya.
4. Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu, Menjaga stabilitas organisasi; komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi internal organisasi relatif stabil.

Adapun dampak dari hambatan penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan :³⁹

a. Kurangnya Semangat Bekerja

Ketika seorang atasan tidak memberikan contoh yang benar dalam membangun budaya yang tepat, maka karyawan juga akan meniru kebiasaan buruk tersebut. Misalnya, atasan selalu terlambat datang dan tidak terlihat bersemangat saat datang ke tempat kerja. Hal tersebut tidak dapat dipungkiri akan berimbas pada semangat bekerja karyawan yang juga menurun. Akibatnya, karyawan kurang produktif sehingga kualitas pekerjaan mereka sangat buruk.

Untuk mencegah hal tersebut terjadi, seorang atasan harus mau menunjukkan aura positif ketika berada di kantor. Selalu tersenyum dan terlihat bersemangat serta datang lebih awal daripada para karyawan akan membangun budaya yang baik. Ketika melihat atasan yang selalu bersemangat, karyawan dengan sendirinya akan meniru hal tersebut dan menjadi sosok yang lebih produktif.

b. Tingkat Kedisiplinan yang Menurun

Tidak adanya transparansi dalam kinerja karyawan akan membuat mereka lalai dalam bekerja. Karena tidak ada kontrol yang ketat dari perusahaan, karyawan hanya akan bekerja seadanya saja. Hal ini diperparah dengan tidak adanya feedback dari atasan maupun rekan

³⁹ Ibid.,51.

satu tim. Pekerjaan karyawan terkesan dilakukan sendiri, bukan bekerja sama dalam satu tim seperti yang seharusnya dilakukan.

Ketika mengatasi masalah transparansi, seorang atasan yang baik harus memiliki sebuah sistem di mana ia dapat mengontrol setiap kinerja karyawan serta mampu membagikan setiap prestasi mereka ke karyawan yang lain. Ketika atasan mampu mengontrol setiap kinerja karyawan, tentu hal ini akan memudahkan atasan untuk memberikan feedback serta masukan kepada karyawan tersebut. Atasan juga mampu memantau prestasi setiap karyawan sehingga Anda dapat membagikannya kepada setiap karyawan lain bahkan sebelum karyawan berprestasi Anda mengetahui hal tersebut. Dengan demikian, karyawan akan merasa terlibat dalam memajukan perusahaan.

3) Kurangnya Diskusi

Seperti yang diungkapkan sebelumnya, budaya kerja yang buruk berdampak pada kurangnya diskusi antara karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan tidak mampu berkomunikasi satu sama lain dengan mudah. Seakan ada sekat-sekat dan persaingan di antara karyawan. Akibatnya, kerja tim tidak mampu diciptakan dengan baik.

Dalam menyelesaikan masalah ini, sebaiknya atasan memiliki media yang dapat membantu setiap karyawan untuk mampu berdiskusi satu sama lain. Media tersebut bisa saja berupa group chat atau media sosial khusus karyawan. Hal ini akan membantu diskusi karyawan satu sama lain tanpa perlu bertemu. Dengan demikian, diskusi tidak akan terbatas delapan jam di kantor saja, melainkan juga hingga ke rumah. Akan semakin sempurna bila media tersebut dapat diakses dengan perangkat mobile sehingga interaksi karyawan semakin sempurna.⁴⁰

4. Komunikasi yang kurang baik

Komunikasi yang kurang efektif dalam organisasi mempunyai dampak negatif terhadap budaya organisasi perusahaan yang tentunya

⁴⁰Ibid.,52.

akan mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan komunikasi yang kurang efektif, pihak manajemen harus dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, menyampaikan aturan perusahaan, dan memberitahukan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang diterapkan dalam perusahaan akan menciptakan suatu pola tingkah laku karyawan dalam berhubungan antar mereka satu sama lain, ataupun antara atasan dan bawahan.

5. Motivasi yang kurang

Harus adanya upaya-upaya manajemen memotivasi karyawan juga membentuk budaya tersendiri dalam perusahaan. Apakah karyawan selalu dimotivasi dengan uang, bagaimana perusahaan memandang kerja keras karyawan, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan kondisi lingkungan kerja. Upaya perusahaan memotivasi karyawan akan menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada didalamnya.

6. Karakteristik Organisasi

Ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal, yang selanjutnya mempengaruhi tingkat otoritas pengambilan keputusan, kebebasan, tanggung jawab, dan proses komunikasi yang terjadi. Selain itu, bidang kegiatan organisasi juga mempengaruhi budaya yang berlaku di organisasi.

7. Proses-proses Administrasi semakin berkurang

Yang dimaksud dalam hal ini adalah kurangnya pemberian penghargaan terhadap yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja kelompok yang terjadi. Proses ini akan mempengaruhi budaya karena akan menunjukkan individu yang bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan, bagaimana perusahaan memandang konflik, dan apakah perusahaan tersebut menekankan kerja kelompok atau individu.⁴¹

⁴¹Ibid.,53.

8. Struktur Organisasi kurang baik

Struktur organisasi bisa saja kaku ataupun fleksibel. Selain itu dalam setiap organisasi mungkin pula terjadi sentralisasi dan formalisasi yang tinggi ataupun rendah. Semua ini berpengaruh pada budaya perusahaan. Dalam struktur yang kaku dan formalisasi yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatu harus dibuat aturan tertulisnya. Dalam struktur yang fleksibel dan formalisasi yang tidak tinggi, mungkin karyawan lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.

9. Gaya Manajemen kurang baik

Berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya organisasi perusahaan. Bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin serta pengendalian akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di perusahaan tersebut. Gaya manajemen berkaitan erat dengan struktur organisasi, komunikasi dan upaya memotivasi karyawan. Selain itu ketidakseragaman gaya manajemen pada tingkatan manajemen yang berbeda dapat pula mempengaruhi budaya perusahaan. Budaya yang terjadi pada perusahaan itu ialah tidak adanya keharusan keseragaman pandangan atas suatu kebijaksanaan ataupun nilai-nilai tertentu

Afendiyang menyatakan terdapat beberapa faktor sebagai penghambat budaya organisasi seperti :⁴²

1. Prasangka buruk
2. Prinsip yang tidak sesuai
3. Pengalaman pahit
4. Prioritas yang rendah terhadap kerja
5. Sudut pandang yang negatif terhadap kerja
6. Pemanding

⁴² Ibid.,54.

7. Literatur.

8.

F. Strategi Penerapan Budaya Organisasi Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan

Setiap perusahaan pasti sering melakukan banyak cara untuk meningkatkan performa kinerja karyawannya, yang bertujuan untuk meningkatkan produktifitas kerja perusahaan tersebut, karena Sebuah perusahaan dapat menjadi berkembang dan maju tentunya tidak hanya dikarenakan faktor permodalan dan strategi bisnis yang kuat saja, melainkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang hebat. Berikut adalah cara-cara perusahaan yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan, antara lain :

1. **Penuhi hak karyawan**

Hak-hak karyawan yang dimaksud adalah dengan memenuhi hak karyawan setiap bulan seperti gaji dan kenaikan setiap tahun. Hak-hak yang lain seperti bonus, tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, komunikasi dan lain-lain yang sesuai dengan kesepakatan kontrak kerja.

2. **Transparansi penilaian kinerja**

Dengan adanya transparansi dari atasan tentang penilaian akan menjadikan kepercayaan karyawan terhadap pimpinan, hal itu akan memicu tidak terjadinya konflik/ masalah dalam perusahaan. Selain itu pimpinan harus transparansi dalam menginformasikan indikator yang menjadi penilaian kinerja karyawan.

3. **Memberikan *reward* untuk karyawan**

Pemberian *reward* pada karyawan merupakan poin penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena akan membuat karyawan merasa dihargai atas kerja kerasnya dalam perusahaan. Apresiasi seperti ini akan menambah motivasi karyawan dalam kinerjanya.⁴³

4. **Menawarkan karier yang berjenjang**

⁴³ Nunung Ghoniyah, Masurip "Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen" Jurnal : Manajemen, Vol 2, No 2, April 2020.

Disamping bonus dan gaji, karir berjenjang sangatlah menjadi motivasi pada setiap karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Jenjang karir disertai gaji atau peningkatan intensif tentu akan membuat karyawan termotivasi dan memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja agar meraih jenjang karier yang lebih tinggi.

5. **Memberikan feedback yang jelas**
Memberikan sebuah teguran dengan menunjukkan mana yang harus diperbaiki, mana yang harus dirubah untuk menghasilkan hasil yang lebih baik.
6. **Menunjukkan perhatian perusahaan**
Dengan mendiskusikan mengenai apaun yang harus diperbaiki, karena hal ini dapat membuat karywan merasa lebih dihargai dan meningkatkan nilai moral perusahaan.
7. **Mencaritahu permasalahan karyawan menurun kinerjanya**
Memberikan mentor atau dukungan moral kepada karyawan ketika masalah pekerjaan sedang menghadang. Segera mencari masalah untuk didiskusikan ulang agar dapat menyelesaikan permasalahan yang ada.
8. **Ciptakan tujuan performa bersama**
Perusahaan harus mengikutsertakan karyawan dalam menentukan target performa dari setiap individuan selalu menanyakan bagian mana yang bisa diperbaiki, apa yang ingin diraih, dan kemampuan baru yang ingin dipelajari. Dengan cara ini, dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Setelah itu, memastikan selalu melakukan *follow up* mengenai tujuan atau performa yang dibuat. Dan melakukan evaluasi atau pengawasan terhadap progress setiap karyawan.
9. **Menghargai setiap perbaikan**
Salah satu cara untuk menangani karyawan berkinerja rendah adalah meminta mereka untuk melakukan perubahan dengan memberikan

feedback setiap performa dan memberikan penghargaan / insentif jika performa mereka sangat bagus.

10. Ciptakan Komunikasi yang Efektif

Banyak perusahaan memiliki sejumlah besar divisi yang di dalamnya terdapat banyak anggota. Komunikasi sering mengalami masalah, karena datang dari berbagai arah dan mungkin menjadi bias. Di sini lah peran sebuah sistem yang tersentralisasi menjadi sangat penting.

11. Penanaman Toleransi dalam Organisasi

Perbedaan dalam organisasi adalah suatu hal yang wajar. Hal ini dapat hadir dalam berbagai bentuk perbedaan kepercayaan, budaya, sudut pandang, preferensi, dan lain-lain. Sering kali, perbedaan-perbedaan ini berujung pada pertikaian. Untuk menghindari hal ini, perlu adanya penanaman toleransi dari Anda sebagai pemimpin. Memasukkan toleransi ke dalam daftar peraturan perusahaan dan menekankan kepada setiap orang di perusahaan dapat menghargai perbedaan dan tidak mendiskriminasi siapa pun yang dianggap berbeda dari kebanyakan orang.

12. Nilai Karyawan Secara Objektif

Penilaian kinerja adalah proses yang harus organisasi lakukan untuk memotivasi karyawan agar terus tumbuh. Menilai karyawan secara objektif Artinya, penilaian harus berdasarkan kinerja dan pencapaian mereka. Bukan hanya yang diketahui saja, tetapi juga berdasarkan apa yang mereka catat.

13. Wujudkan Kesetaraan di Tempat Kerja

Yang dimaksud di sini tentu bukan soal upah karyawan, tetapi perlakuan terhadap mereka. Upah karyawan tentu saja berbeda, karena tanggung jawab dan hasil yang setiap karyawan telah capai pasti berbeda. Akan tetapi, tidak peduli posisi, gender, atau tanggung jawab mereka, mereka berhak untuk mendapat perlakuan yang adil.

14. Evaluasi ke Dalam Penilaian Kinerja Secara Berkala

Langkah terakhir namun tidak kalah penting yang harus dilakukan adalah dengan memasukan penilaian sikap dan perilaku yang diharapkan ke dalam penilaian kinerja karyawan. Cara ini akan membantu untuk mengukur kesesuaian antara kinerja dengan sikap atau perilaku yang selama ini karyawan tunjukan. Dengan mengevaluasinya dan melakukannya secara berkala maka karyawan akan terdorong untuk memperhatikan perilaku dan sikap kerjanya. Penilaian dan evaluasi ini dengan cara yang memotivasi dengan pendekatan dua arah atau diskusi yang terbuka ketika secara berkala memberikan penilaian kinerja ini pada semua karyawan.

15. **Pemutusan Kerja**

Jika tidak ada perubahan dalam diri karyawan maka dari pihak manager harus menanganinya dengan tepat. Hal ini dibutuhkan untuk memperingatkan karyawan yang bersangkutan, dan juga karyawan lainnya, bahwa perusahaan serius terhadap masalah dan tidak dapat mentoleransi sikap yang tidak kondusif dalam kelompok.

Dengan mempertimbangkan untuk karyawan jika memang benar-benar tidak diperlukan dan segala cara telah dilakukan oleh perusahaan. Hal ini dapat mengakibatkan akibat negatif, moral yang rendah dan kualitas kerja yang menurun jika dibiarkan terus-menerus.⁴⁴



⁴⁴ Lestari, "Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan pada Bank BRI Persero TBK Cabang Dago Bandung" (SKRIPSI :Universitas Pasundan, Bandung), Hal 11.

BAB III

PAPARAN DATA

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG PEMBANTU NGANJUK YOS SUDARSO

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Demografi

Lokasi yang digunakan untuk penelitian adalah Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso adalah sebuah lembaga keuangan bank Syariah yang berada di Jl. Yos Sudarso, Payaman, Kecamatan Nganjuk, Kabupaten Nganjuk, Provinsi Jawa Timur, Kode Pos 6618, NoTelp +620358327303. Yang kegiatannya melakukan penghimpunan dana dan memberikan pembiayaan mikro serta pembiayaan yang lainnya.

Adapun letak geografis wilayah Kecamatan Nganjuk diantaranya :

- a. Utara : Kecamatan Kertosono.
- b. Selatan : Kecamatan Loceret.
- c. Timur : Kecamatan Sukomoro.
- d. Barat : Kecamatan Bagor.

Kecamatan Nganjuk sendiri memiliki jumlah desa sebanyak 2 Desa dan 13 Kelurahan, yaitu :

- a. Desa Balongpacul
- b. Desa Kedungdowo
- c. Kelurahan Begadung
- d. Kelurahan Bogo
- e. Kelurahan Cangkringan
- f. Kelurahan Ganungkidul
- g. Kelurahan Jatirejo

- h. Kelurahan Kartoharjo
- i. Kelurahan Kauman
- j. Kelurahan Kramat
- k. Kelurahan Mangundikaran
- l. Kelurahan Payaman
- m. Kelurahan Ploso
- n. Kelurahan Ringinanom
- o. Kelurahan Werungotok

2. Sejarah Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk YosSudarso

a. Sejarah Berdirinya

Salah satu perbankan syariah yang ada di Indonesia yaitu BRI Syariah yang berawal dari akuisisi BRI terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007, dan setelah mendapatkan izin usaha dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya No.10/67/KEP.GBI/DPG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 BRI Syariah secara resmi beroperasi.¹

Berawal dari akuisisi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007 dan setelah mendapatkan izin dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya o.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 PT. BRI Syariah Tbk secara resmi beroperasi. Kemudian PT. BRI Syariah Tbk merubah kegiatan usaha yang semula beroperasional secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam. Dua tahun lebih PT. BRI Syariah Tbk. hadir melayani nasabah dengan pelayanan prima (*service excellence*) dan menawarkan beragam produk yang sesuai harapan nasabah dengan prinsip perbankan syariah. Kehadiran PT. BRI Syariah

¹BRI Syariah, "Sejarah BRI Syariah", dalam <https://BRISyariah.co.id> (diakses pada tanggal 14 November 2021 pukul 19.48).

Tbk. di tengah- tengah industri perbankan nasional dipertegas oleh makna pendar cahaya yang mengikuti logoperusahaan.²

Aktivitas PT. BRI Syariah Tbk. semakin kokoh setelah pada 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., untuk melebur ke dalam PT. BRI Syariah Tbk (proses spin off) yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Penandatanganan dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dan Bapak Ventje Rahardjo selaku Direktur Utama PT. BRI Syariah Tbk. Saat ini PT. BRI Syariah Tbk. menjadi bank syariah ketiga terbesar berdasarkan aset. PT. BRI Syariah Tbk. tumbuh dengan pesat baik dari sisi aset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga. Dengan berfokus pada segmen menengah bawah, PT. BRI. Syariah Tbk. menargetkan menjadi bank ritel modern terkemuka dengan berbagai ragam produk dan layanan perbankan BRI Syariah KCP Nganjuk merupakan salah satu bank syariah yang berada di Kota Nganjuk. BRI Syariah KCP Nganjuk berdiri pada tanggal 11 April 2015 yang beralamat di Jalan Yos Sudarso No. 15 C, Payaman, Kecamatan Nganjuk, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur.

Bank Syariah memainkan peran penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang pesat pada kurun waktu yang relatif cepat. Inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tergambar dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan kegiatan korporasi. Tidak terkecuali dengan Bank Syariah yang di miliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.

² Bank Rakyat Indonesia Syariah, Profil Perusahaan, diakses pada 14 November 2021 pukul 20.30.

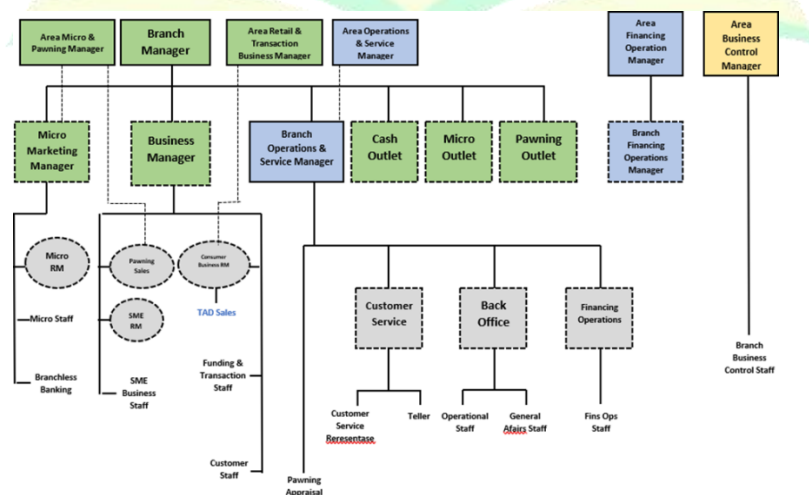
Pada 1 Februari 2021 yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global.

Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan Syariah di Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam.³

3.

S

struktur Organisasi



³<https://www.ir-bankbsi.com> (diakses pada 14 November 2021 pukul 22.00)

- a. *Branch Manager*, memiliki tugas dan wewenang melakukan pertanggung jawaban operasional kantor cabang pembantu. Mempertanggung jawabkan pelaksanaan tugas pokok, dankegiatannya.
- b. *MRM Unit financing officer*, memiliki tugas melakukan proses marketing untuk sekmen konsumen.
- c. *Account officer* memiliki tugas, wewenang, dan tanggung jawab atas program-program marketing, sekaligus memasarkan produk-produk konsumen.
- d. *Branch Operational Supervisor Manager*, tugas dan wewenangnya yaitu mengkoordinasikan kegiatan pelayanan, transaksi opsional teller, dan *costomer service*. Sehingga kebutuhan nasabah dapat terpenuhi, tidak ada transaksi yang tertunda penyelesaiannya.
- e. Teller memiliki tugas dan wewenang, melayani nasabah untuk transaksi setor, penarikan tunai dan nontunai. Kemudian melaksanakan dan bertanggung jawab, atas transaksi operasional tunai dan nontunai, yang diprosesnya berdasarkan instruksi nasabah dan kebijakan, serta aturan yang telahditetapkan.
- f. *Back Office*, yang memiliki tugas dalam pemenuhan dan pencatatan semua kebutuhan rumah tanggakantor.
- g. *ustomer Service Representatif* memiliki wewenang dan tugas, melayani nasabah dengan memberikan informasi produk, layanan dan melaksanakan transaksi operasional sesuai dengan kewenangannya. Menangani keluhan nasabah, dan memahami produk layanan yang diberikan terkait dengan operasi pelayanan customerservice. C

B. Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso

1. Budaya organisasi

Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso merupakan lembaga keuangan syariah. Dimana dalam budaya organisasi merupakan berbagai interaksi dari kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Dengan adanya budaya organisasi yang kondusif, maka sangat bisa diharapkan munculnya kenyamanan dalam perusahaan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan bertambah lebih baik.

Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso sangat menyadari pentingnya budaya organisasi dalam perusahaan untuk menciptakan suasana kerja yang baik dan kondusif sehingga dapat mendorong dan menciptakan kinerja karyawan yang optimal. Begitu pula budaya organisasi yang kurang baik atau kurang kondusif akan mempengaruhi kinerja karyawan yang akan kurang baik. Program budaya organisasi yang di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso adalah memiliki komitmen yang tinggi, bekerja profesional, menjadi teladan yang baik, komunikasi yang baikserta mampu bekerja sama dengan baik.

Selain itu karyawan juga mempunyai peran penting dalam menjaga budaya organisasi yang ada di perusahaan. Dan masih banyak lagi perbaikan dalam budaya organisasi yang ada sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan baik. Adapun hasil wawancara mengenai budaya organisasi yang ada di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso dengan Bapak Nanang selaku *Account Officer* mengatakan bahwa :⁴

“Budaya organisasi yang ada di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Nganjuk Yos Sudarso sudah cukup berjalan dengan baik, namun harus ada perbaikan dari segi program yang ada sehingga dapat lebih meningkatkan kinerja karyawan dengan sangat baik dan optimal”

⁴ Nanang, Wawancara, 6 April 2022

Ada pendapat lain dari Ibu Finda selaku *Customer Service* yang mengatakan bahwa :⁵

“Budaya organisasi di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso memiliki peran yang baik bagi karyawan, hanya saja masih ada saja karyawan yang kurang baik dalam berkomunikasi sesama karyawan sehingga seringkali membuat suasa kantor yang kurang kondusif”

Adapun pendapat lain dari Ibu Ima selaku *teller* pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso mengatakan bahwa :⁶

“Budaya organisasi yang ada di perusahaan sudah cukup terimplementasikan dengan baik, hanya saja perlu sedikit perbaikan agar menjadi budaya organisasi yang baik lagi di perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dari Bapak Nanang, Ibu Ima dan Ibu Finda dapat disimpulkan bahwa peran budaya organisasi yang baik sangat mempengaruhi kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya. Adapun beberapa hal mempengaruhi kinerja karyawan bukan hanya budaya organisasi yang ada tetapi juga faktor individu sendiri.

2. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang yang melaksanakan tugasnya. Secara umum kinerja karyawan melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada masing-masing untuk mencapai target dan tujuan dari perusahaan. Namun budaya organisasi juga sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif, nyaman, baik baik setiap karyawan.

Adapun hasil wawancara mengenai kinerja karyawan yang ada di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso oleh Ibu Finda selaku *Customer Service* mengatakan bahwa :⁷

⁵Finda, Wawancara, 8 April 2022

⁶Ima, Wawancara, 25 April 2022

“Masih banyak karyawan yang kurang disiplin terhadap tanggung jawab yang diberikan, memiliki sifat individual yang menciptakan suasana kerja yang kurang baik bagi perusahaan.”

Adapun pendapat lain dari Bapak Agung Sebagai Satpam Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso yang mengatakan bahwa :⁸

“Kinerja karyawan disini sebenarnya sudah cukup baik, hanya saja masih ada karyawan yang kurang disiplin dengan datang terlambat tidak sesuai jam yang ditentukan.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh dalam kinerja karyawan sehingga perlu adanya program budaya yang baru atau lebih tegas lagi untuk menciptakan kedisiplinan ataupun tanggung jawab karyawan atas kinerjanya.

3. Permasalahan Yang Terjadi Dalam Kinerja Karyawan Di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso

Dalam suatu perusahaan tentunya banyak sekali permasalahan yang ada, salah satunya permasalahan pada budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso terdapat permasalahan terhadap kinerja karyawan yang kurang baik dan bertanggung jawab.

Adapun hasil wawancara dari Ibu Finda selaku *Cutomer Service* yang mengatakan bahwa :⁹

“Banyaknya karyawan yang kurang bertanggung jawab terhadap tugasnya dan belum mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Selain itu budaya yang terlihat di perusahaan, para karyawan kurang maksimal dalam menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik dimana dalam instansi terjadi kerjasama yang kurang harmonis antar karyawan, budaya organisasi yang tidak kondusif tergambar dari

⁷Finda, Wawancara, 8 April 2022

⁸Agung, Wawancara, 25 April 2022

⁹Finda, Wawancara 13 April 2022.

kurangnya partisipasi karyawan dalam pelaksanaan kegiatan. Kurangnya penanaman budaya organisasi diperusahaan kepada karyawan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.”

Dan hasil wawancara dari bapak geget selaku karyawan yang ada di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso mengatakan bahwa :¹⁰

“ Kinerja yang kurang baik terjadi karena permasalahan jam kerja yang selalu molor dari jam kerja yang ditentukan, sehingga menyebabkan beban kerja yang berlebihan pada karyawan”

Berdasarkan hasil wawancara Ibu Finda, Ibu Ima dan Bapak Geget dapat disimpulkan bahwa pentingnya budaya organisasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan terhadap perusahaan, selain hal itu juga minimnya karyawan sehingga menyebabkan beban kerja yang berlebih.

C. Faktor- Faktor Yang Menghambat Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso

Karyawan merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan atau organisasi. Meski perusahaan memiliki aset lain seperti bangunan dan properti, namun karyawanlah yang sangat berperan penting. Karena karyawan menentukan maju atau mundurnya perkembangan dari suatu perusahaan atau organisasi dari kinerjanya. Tidak heran, HRD harus pintar-pintar merumuskan cara yang ampuh untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Namun ternyata banyak sekali faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil wawancara dari Bapak Aris mengatakan bahawa :¹¹

“Menurut saya yang menjadi faktor penghambat penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karywan adalah beban pekerjaan yang terlalu banyak. Selain itu juga berdasarkan faktor dari permasalahan pribadi yang dibawa ke tempat kerja. Selain itu

¹⁰Geget, Wawancara 11 April 2022

¹¹ Aris, Wawancara, Rabu 21 April 2022

juga berdasarkan faktor besar kecilnya organisasi yang ada di perusahaan”

Adapun hasil wawancara dari Ibu Nia selaku karyawan yang ada di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso mengatakan bahwa :¹²

“Faktor penghambat penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dipengaruhi dari berbagai konflik seperti permasalahan pribadi ataupun lingkungan kerja yang kurang sportif. Dan faktor dari lama atau tidaknya suatu perusahaan berdiri, hal itu akan terlihat seberapa erat anggota-anggota yang ada didalam organisasi dalam kinerja yang dilakukan di perusahaan”.

Berdasarkan hasil wawancara dari Bapak Aris dan Ibu Nia dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah dari permasalahan pribadi yang dibawa ke tempat kerja, lingkungan yang kurang sportif yang disebabkan dari permasalahan antar karyawan. Dan faktor dari pekerjaan yang berlebihan juga menyebabkan kinerja karyawan yang kurang maksimal sehingga munculnya perilaku yang tidak sesuai dengan budaya organisasi yang ada. Lama atau belumnya suatu perusahaan berdiri tidak bisa menjadi tolak ukur tercapainya budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, hal itu karena perilaku yang tertanam dalam diri karyawan itu berbeda-beda.

D. Data Dampak dari Hambatan Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Penerapan budaya organisasi dapat memberikan dampak sebagai peningkatan kinerja karyawan dalam menjawab tantangan dan perubahan pada perusahaan. Budaya organisasi pun dapat berfungsi sebagai rantai pengikat dalam proses menyamakan persepsi atau arah pandang anggota terhadap suatu permasalahan, sehingga akan menjadi satu kekuatan dalam pencapaian tujuan organisasi.

¹²Nia, Wawancara, Rabu 21 April 2022

Adapun dampak yang terjadi pada kinerja karyawan sehingga menyebabkan semangat yang menurun sehingga menyebabkan kinerja karyawan yang kurang maksimal. Hasil wawancara dari Ibu Ella mengatakan bahwa :¹³

“Dampak yang menjadi hambatan penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah seperti kurangnya waktu istirahat, semangat yang menurun, dan beban kerja yang berlebihan sehingga menyebabkan serinya jam kerja yang molor tidak sesuai yang ditentukan. Selain itu komunikasi yang kurang baik, juga menyebabkan terjadinya konflik antar karyawan”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ella dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi sangat mengacu pada sistem kerja sama diperusahaan sehingga selalu adanya kerja sama yang baik, suasana kerja yang baik dan dapat meminimalisir beban pekerjaan yang berlebihan. Untuk menjaga kerjasama yang baik juga harus dengan dasar komunikasi yang baik pula, sehingga dapat menghindari berbagai konflik antar karyawan

E. Strategi Penerapan Budaya Organisasi Yang Dilakukan Pihak Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan selalu mempunyai upaya atau cara sendiri dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di perusahaannya. Salah satunya mengenai permasalahan tentang penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan wawancara dari Ibu Ella selaku karyawan yang ada di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso mengatakan bahwa :¹⁴

“Menurut saya cara paling cepat untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan pengurangi beban kerja yang tidak sesuai, dengan cara menambah karyawan baru. Karena minimnya karyawan menyebabkan beban pekerjaan yang berlebihan. Selain

¹³ Ella, Wawancara, 12 April 2022

¹⁴ Ella, Wawancara, Kamis 21 April 2022

itu harus adanya kesetaraan sikap dan perilaku atasan kepada bawahan sehingga dapat menghindari rasa iri antar karyawan “

Hasil wawancara dari Bapak Agung selaku satpam di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso mengatakan bahwa :¹⁵

“Kalo menurut saya upaya yang harus dilakukan dari pihak perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan hak karyawan sesuai kesepakatan atau kontrak tanpa alasan lupa. Selain itu harus adanya penambahan karyawan untuk meringkatakan beban pekerjaan pada karyawan”

Berdasarkan hasil wawancara dari Ibu Ella dan Bapak Agung dapat disimpulkan bahwa upaya yang harus dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang ada di bank syariah indonesia kantor cabang pembantu ngajuk yos sudarso adalah dengan menambah karyawan baru untuk mengurangi beban pekerjaan pada karyawan. Selain itu pihak perusahaan juga harus memberikan hak karyawan sesuai dengan kesepakatan atau kontrak kerja serta kesetaraan sikap dan perilaku atasan kepada bawahan yang dianggap adil agar tidak ada rasa iri sesama karyawan.

¹⁵ Agung, Wawancara, Rabu 20 April 2022

BAB IV

**ANALISIS PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH
INDONESIA KANTOR CABANG PEMBANTU NGANJUK YOS
SUDARSO**

A. Analisis Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Robbins dan Judge, merupakan sebuah sistem atau yang disebut dengan persepsi bersama yang dianut bersama-sama oleh anggota atau seluruh karyawan yang ada dalam sebuah organisasi.¹ Menurut Darajat, budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi, atau norma yang berlaku dan disepakati bersama untuk berpedoman perilaku dan pemecah masalah yang ada dalam organisasi.²

Budaya organisasi mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan, karena pada umumnya perusahaan dalam bentuk organisasi, yaitu kerja sama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerja sama tersendiri. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan). Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang per orang di dalam organisasi. Dengan demikian, maka budaya organisasi

¹ Lukman Hakim, Irwan Abdullah dan Nurus Saadah, “ Karakteristik Budaya Organisasi : Sebuah Studi Kualitatif Terhadap Pengusaha Batik Muslim Laweyan Surakarta”, Jurnal Manajemen Dan Bisnis Vol 6, No 2,(Desember 2021), Hal 6.

²Ibid. 5.

merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi (Kilmann dkk, 1988).¹

Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi (karyawan perusahaan).

Utaminingsih Pangestu, dan Wahjuadi (2019) memaparkan bahwa budaya organisasi dalam suatu organisasi dapat dikatakan berfungsi sebagai penggerak dan pengubah, karena budaya itu sendiri terbentuk dari proses belajar-mengajar sehingga budaya itu bersifat dinamis dan tidak kaku. Menurut Pangestu, dan Wahjuadi (2019) budaya organisasi memiliki fungsi sebagai alat untuk mengatur karyawan dalam perusahaan untuk memahami bagaimana seharusnya mereka bersikap terhadap profesinya, beradaptasi dengan rekan kerjanya dan lingkungan kerjanya, dan berperilaku reaktif terhadap kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinannya.²

Ada beberapa pendapat mengenai peran budaya organisasi yaitu sebagai berikut :

- a. Stephen P. Robbins dalam bukunya *Organizational* terdapat 5 fungsi budaya organisasi
 - 1) Berperan menetapkan batasan.
 - 2) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
 - 3) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih daripada kepentingan individual seseorang.

¹Agoes Kamaroelah, *Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi dan Manfaat)*, (Surabaya : Pustaka Radja, 2014), Hal 4.

²Nursari Dewi, Hasmiati “Analisis Budaya Organisasi Pada Bank BNI Syariah Cabang Kota Lhokseumawe Menurut Konsep Manajemen Syariah (Kajian Pada Perencanaan Pada Strategi Dalam Suatu Organisasi)”, *Jurnal JESKaPe Vol 1, No 2, Juli-Desember 2017*, hal 150

- 4) Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
 - 5) Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
- b. Menurut Siagian
- 1) Sebagai penetap batas-batas perilaku.
 - 2) Membangkitkan landasan prinsip suatu organisasi dan para anggotanya.
 - 3) Membangkitkan kepentingan bersama daripada kepentingan individual.
 - 4) Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dari bapak Nanang dan ibu Finda, karyawan mempunyai peran yang sangat penting dalam menjaga budaya organisasi yang ada di perusahaan. Dan masih banyak lagi perbaikan dalam budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang baik. Budaya organisasi yang ada di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso sangat perlu adanya perbaikan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan yang lebih optimal lagi. Karena masih ada karyawan yang kurang baik dalam menerapkan budaya organisasi dalam lingkup lingkungan kerja, salah satunya berkomunikasi yang kurang baik sesama antar karyawan yang sering kali membuat suasana kantor yang menjadi kurang kondusif.

2. **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan tingkat atau hasil dari keberhasilan seseorang karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Secara umum kinerja karyawan adalah melaksanakan tugas yang diberikan kepada masing-masing karyawan dengan tujuan mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan. Namun budaya organisasi juga sangat penting dalam melaksanakan karyawan melakukan tugas-tugasnya dan bisa menciptakan suasana yang kondusif di perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara masih banyak karyawan yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya karena sikap yang individual sangat mempengaruhi proses kinerja karyawan dalam lingkungan kerja di perusahaan. Akan demikian untuk mengupayakan kinerja karyawan yang baik, harus adanya upaya dalam mengatasi karyawan kurang disiplin seperti diberikannya sanksi-sanksi atau peringatan yang akan membuat karyawan tersebut jera dan tidak mengulangi ketidaksiplinanannya.

B. Permasalahan Yang Terjadi Pada Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso

Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso adalah lembaga keuangan yang berfungsi menghimpun dana dari masyarakat dan dikembalikan lagi ke masyarakat dalam sebuah transaksi atau pembiayaan tertentu. Dalam suatu perusahaan tentunya ada permasalahan didalamnya, khususnya untuk Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso mempunyai permasalahan terhadap kinerja karyawan yang kurang bertanggung jawab dan disiplin terhadap tugas-tugasnya.

Berdasarkan hasil wawancara dari ibu Finda, Ibu Ima dan bapak Geget, dalam perusahaan terdapat beberapa masalah yang terjadi antara lain, kinerja yang kurang baik terjadi karena permasalahan jam kerja yang selalu molor dan tidak tepat waktu sehingga menyebabkan beban kerja yang berlebihan pada karyawan. Selain itu banyaknya karyawan yang kurang bertanggung jawab dan kurang disiplin dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Budaya organisasi yang ada di perusahaan terlihat kurang maksimal dalam menciptakan suasana kerja yang baik dan dimana dalam perusahaan terjadi kerjasama yang kurang harmonis atau kurang baik sesama karyawan, atau masih terdapatnya sifat individual.

Hal itu terlihat dari adanya kegiatan dalam perusahaan yang kurang kondusif dari kurangnya partisipasi antar karyawan dalam setiap pelaksanaan

kegiatan. Sehingga kurangnya penanaman budaya organisasi diperusahaan pada karyawan mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini membahas tentang penerapan budaya organisasi alam meningkatkan kinerja karyawan. Ada kesamaan yang dikemukakan oleh penelitian Arcaya Huda, Herbasuki Nurcahyanto dan Nina Dowani, yang sama-sama membahas tentang penerapan budaya organisasi. Penelitian tersebut tentunya sangat mendukung saya dalam mengerjakan penelitian ini, dan bisa bisa menjad referensi yang serupa. Sedangkan penelitian ini bebeda dengan penelitian yang dikemukakan oleh Ryskia Elfitria Ali, Djambur dan Hamidah membahas tentang budaya organisasi dalam meningkatkan komitmen pegawai.

C. Analisi Faktor-Faktor yang Menghambat Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Karyawan merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan. Karena karyawanlah yang akan menentukan maju mundurnya perkembangan pada perusahaan.akan tetapi jika kinerja karyawan saja masih kurang maksimal itu yang akan menjadi tantangan besar bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara Bapak Aris dan Ibu Nia merupakan faktor-faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan. Dan seharusnya untuk sebuah permasalahan pribadi tidak perlu dibawa ke tempat kerja yang akan menimbulkan konflik atau membuat kinerja kurang maksimal antar karyawan.

Selain itu beban pekerjaan yang berlebihan sangat membuat karyawan merasa kurang bersemangat dalam bekerja, karena hal itu sudah melebihi kapasitas pekerjaan atau tanggung jawabnya. Kinerja karyawan yang kurang maksimal juga disebabkan dari lingkungan kerja yang kurang sportif dan suasana kerja yang kurang baik. Hal itu karena sikap dan perilaku karyawan yang belum sesuai dengan budaya organisasi yang ada di perusahaan. Lama atau belumnya perusahaan berdiri tidak menjamin tertanamnya nilai-nilai yang ada pada budaya organisasi kepada setiap karyawan, hal itu karena setiap karyawan memounyai sikap dan perilaku yang berbeda-beda.

Penelitian ini didukung dari penelitian yang dikemukakan oleh Meidila Anggita “Analisis Budaya Dan Hambatan Organisasi Pada Bank Syariah X Di Bandung” yang sama-sama membahas tentang faktor penghambat penerapan budaya organisasi. Budaya organisasi yang akan membawa dampak yang lebih baik tetapi juga dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti lama atau belumnya perusahaan berdiri, komunikasi yang kurang baik, motivasi yang menurun, kemampuan individu, dan pastinya lingkungan kerja yang kurang sportif.

D. Analisis Dampak dari Hambatan Pada Penerapan Budaya Organisasi Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai atau norma yang ada dalam perusahaan, dimana setiap anggota harus menerapkan nilai-nilai tersebut. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan yang ada dalam perusahaan, budaya organisasi yang tidak diterapkan oleh anggota organisasi akan sangat memberikan dampak negatif bagi perusahaan.³ Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab. Kinerja yang kurang maksimal dapat dijelaskan dengan kegagalan seorang karyawan melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Selain dari kegagalan, ketidaksipinan, ataupun perilaku yang kurang baik juga bisa disebut dengan kinerja karyawan yang kurang maksimal.

Hasil wawancara dari Ibu Ella adalah dampak hambatan penerapan budaya organisasi akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Seperti kurangnya waktu istirahat, semangat yang menurun dan beban kerja yang berlebihan membuat karyawan akan kurang disiplin dalam bekerja, akan kurang bertanggung jawab karena merasa capek terhadap pekerjaan yang berlebihan. Dalam suatu perusahaan apabila komunikasi berjalan dengan baik

³ Dr.R. Agoes Kamaroelah, MSI, “Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi dan Manfaat)”, Edisi 1, (Surabaya : Pustaka Radja, 2014), Hal 51

akan sangat membantu pekerjaan, baik itu secara komunikasi antar karyawan, atau komunikasi dalam kerjasama sesama karyawan.

Karena budaya organisasi yang baik, akan merubah sikap atau perilaku karyawan akan menuju ke jalan yang lebih baik, dimana budaya organisasi islam yang menjelaskan. Penelitian ini adanya persamaan dengan penelitian yang dikemukakan oleh Sunarto yang sama-sama membahas tentang dampak budaya organisasi. Hal itu menjadi pendukung saya dalam penulisan penelitian yang saya buat ini. Sebagai referensi dari dampak budaya organisasi yang ada pada perbankan.

E. Analisis Strategi Penerapan Budaya Organisasi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan pastinya mempunyai upaya dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Meningkatkan kinerja karyawan yang dilakukan akan mempengaruhi perkembangan karir seorang karyawan. Tetapi beban kerja yang berlebihan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan yang kurang maksimal. Berdasarkan hasil wawancara dari Ibu Ella dan Bapak Agung mengatakan bahwa jika perusahaan menambah karyawan baru, tentu akan mengurangi beban pekerjaan karyawan yang berlebihan yang disebabkan minimnya karyawan yang ada di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Nganjuk Yos Sudarso.

Selain upaya untuk mengurangi beban kerja juga diperlukannya hak karyawan yang sesuai dengan kontrak kerja yang disepakati. Hal itu akan memotivasi atau mendorong kinerja yang lebih baik untuk kedepannya. Hak karyawan adalah hak untuk mendapatkan kesempatan atau perlakuan yang sama dari perusahaan tanpa diskriminasi yang akan meningkatkan kinerja dan mengembangkan kompetensi kerja pada karyawan. Begitupun kesetaraan perilaku kepada karyawan akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan pada kinerja karyawan lainnya. Hal ini jika tidak terdapatnya kesetaraan perilaku dari atasan kepada karyawan akan membuat konflik atau rasa iri antar sesama karyawan yang merasa dibedakan sikap dan perilaku dari atasannya.

Penelitian yang dikemukakan oleh Muksin Wijaya “ Peran Budaya Organisations Dalam Mengoptimalkan Efektivitas dan Efisiensi Strategi Perusahaan” menjadi referensi pendukung dalam penelitian ini, karena sama-sama membahas tentang strategi perusahaan. Budaya organisasi yang lain sangat memberikan dampak atau perubahan pada sikap dan perilaku karyawan yang ada dalam perusahaan. Didukung juga dengan strategi perusahaan dalam penerapan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.





BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang mengacu pada permasalahan dan tujuan penelitian yang telah dipaparkan pada halaman-halaman sebelumnya tentang peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa karyawan sangat mempunyai peran yang penting dalam perusahaan, dan masih banyak lagi perbaikan dalam budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan baik. Selain itu untuk mengupayakan kinerja karyawan yang baik, perlu adanya upaya yang dapat mengatasi karyawan yang kurang disiplin dengan menambah karyawan baru guna untuk mengurangi beban pekerjaan karyawan yang menyebabkan rasa kelelahan yang berlebihan serta menyebabkan rasa malas dan kurang disiplin.

Selain pengupayaan untuk mengurangi beban pekerjaan juga diperlukan hak karyawan yang sesuai dengan kontrak kerja. Begitupun kesetaraan perilaku kepada karyawan akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan pada kinerja karyawan lainnya. Karena jika terdapat ketidaksetaraan akan menimbulkan rasa iri sesama karyawan yang membuat kinerja karyawan akan menurun.

B. Saran / Rekomendasi

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan, peneliti memiliki beberapa saran sebagai berikut :

1. Bagi Pihak BSI KCP Nganjuk Yos Sudarso

Untuk kedepannya sebaiknya karyawan lebih menerapkan apapun peraturan ataupun program yang ada dalam budaya organisasi diperusahaan, sehingga benar-benar terciptanya budaya organisasi yang baik, yang mampu meningkatkan kinerja karyawan yang baik. Serta dapat menciptakan suasana kerja yang baik, kondusif dan tidak saling memetingkan sikap individual pada antar karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya diharapkan untuk lebih mengkaji dan menambah lebih banyak lagi sumber referensi maupun yang terkait dengan penelitian yang dilakukan agar hasil yang didapatkan lebih baik dan maksimal.



DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Siyoto. Sandu. M. Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Sleman: Literasi Media Publishing. Cet. 1. 28. 2015.
- Kamaroelah. Dr.R. Agoes. *Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi dan Manfaat)*. Edisi 1. Surabaya : Pustaka Radja. 2014.
- Sari. Eliana. *Budaya Organisasi (Membangun Etos Kerja Profesional)*. Jakarta : Jayabaya University Press. 2009.
- Hartono. Andi. *Nilai-Nilai Islam Pada Bank Syariah Mandiri Pusat*. Jakarta : UIN Syarif Hidayatullah. 2009.
- Chepra. M. Umer. *Islam Dan Tantangan Ekonomi*. Jakarta : Genna Insani. Cet 1. 2000.
- Ahmad. H. Zainal Abidin. *Dasar-Dasar Ekonomi Islam*. Jakarta : Bulan Bintang. Cet 4.1989.

Jurnal

- Rijali. Ahmad. Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Alhadharah*. 2018. Vol. 17.No. 33. 85.
- Hakim.Lukman. “Budaya Organisasi Islami Dalam Meningkatkan Kinerja”. 2016. *Jurnal : Iqthisadia*, Vol 9, No 1.
- Munandar. Wita Aulia. Acep Samsudin. Kokom Komariah. 2020. Penerapan Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada CV Desain dan Bangunan Sukabumi). *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. Vol 8. No 1.
- Vanasaputra. Silvera. Liliana Dewi. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Anggota Yayasme. 2017. *Jurnal Manajemen*. Vol 2. No 4.
- Dewi. Nursari. Hasmiati. “Analisis Budaya Organisasi Pada Bank BNI Syariah Cabang Kota Lhokseumawe Menurut Konsep Manajemen Syariah (Kajian Pada Perencanaan Pada Strategi Dalam Suatu Organisasi)”. 2017. *Jurnal JESKaPe* Vol 1, No 2.

- Hakim. Lukman. Irwan Abdullah dan Nurus Saaddah. “Karakteristik Budaya Organisasi : Sebuah Studi Kualitatif Terhadap Pengusaha Batik Muslim Laweyan Surakarta”. 2021. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* Vol 6, No 2.
- Satria. Anji Surya.Yuliana Dewi. “ Analisis Cara Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Surya Pranoesa”. 2018. *Jurnal Manajemen dan Star Up Bisnis*, Vol 3, No 2 .
- Manafe. Leonard Adrie. Jaka Nugraha. 2018“ Karakteristik Budaya Organisasi Unggul Sebagai Uaya Meningkatkan Kinerja Frelancers Pada PT Indah Jawara Utama”. 2018. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol 1, N0 2.
- Palguna. I Gede Rai. Luh Putu Sri Utari.“Implementasi Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT Gae”. 2021. *Jurnal Syntax Transformation*, Vol 1, No 5.

Skripsi

- Albari. Adzka Haniina.“Analisis Pelayanan Bank Dalam Asuransi Pembiayaan di BRI Syariah KC Kediri”. Skripsi : IAIN Ponorogo . 2020.
- Iqbal. Muhammad. “Analisis Tingkat Pemahaman Masyarakat Terhadap Produk Pembiayaan Murabahah”. Skripsi. : Banda Aceh. 2019.
- Lestari. “Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Persero TBK Cabang Dago Bandung”. Skripsi : Universitas Pasundan.
- Amri. Ivo Hajar Uli. “ Implementasi Budaya Organisasi Pada Organisasi Hasil Akuisisi Di PT KGI Sekuritas Indonesia Wilayah Jawa Timur”. Skripsi. 2018.
- Arhani. Faradilah Dwi. “ Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Pada PT X (Perusahaan PMA Di Batam”. Skripsi. 2022.
- Samad. Juriko Abdul. “ Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kerja Pada Dinas Pendidikan Dan Olahraga Provnsi Gorontalo”. Skripsi.
- Yuda. Arcaya. “ Penerapan Budaya Organisasi Studi Kasus Pada Bank BRI Persero Tbk Cabang Dago Bandung”. Skripsi. 2020

Badu. Margaretha. “ Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Sipil Kantor Kelurahan Ronononcu Kecamatan Poso Kota Selatan Kabupaten Poso”. Skripsi. 2016.

Yuli. Sri Budi Cantika. “ Nilai-Nilai Islami Pada Budaya Organisasi”. Skripsi. 2018.

Jurman. “ Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMAN 1 Siemeulue Timur”. Skripsi. 2014.

Wawancara

Finda. Wawancara. 8 maret 2020.

Geget. Wawancara. 11 April 2022.

Nanang. Wawancara. 20 April 2020.

Ella. Wawancara. 12 April 2022.

Ella. Wawancara. 28 April 2022.

Aris. Wawancara. 21 April 2022.

Nia. Wawancara. 21 April 2022

Agung. Wawancara. 20 April 2022

Ima. Wawancara. 25 April 2022

Agung. Wawancara. 25 April 2022

