

**BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN BANK
SYARIAH INDONESIA KCP KEDATON BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar S1 Sarjana Sosial (S.Sos)
Dalam Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Oleh:

HARFALLAH JIHAN AR'RHASYIDAH

NPM : 1741030120

Jurusan : Manajemen Dakwah



FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

RADEN INTAN LAMPUNG

1443H /2022M

**BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN BANK
SYARIAH INDONESIA KCP KEDATON BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar S1 Sarjana Sosial (S.Sos)
Dalam Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Oleh:

HARFALLAH JIHAN AR'RHASYIDAH

NPM : 1741030120

Jurusan: Manajemen Dakwah

Pembimbing I : Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si

Pembimbing II : M. Husaini, ST.MT

FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

RADEN INTAN LAMPUNG

1443H/2022M

ABSTRAK

Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang akan membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung sebagai institusi perbankan yang berdasarkan syariah Islam, tentunya memiliki perbedaan dengan bank konvensional dan bank syariah lainnya dalam hal budaya organisasinya. Nilai-nilai Islam akan memainkan peranan penting dalam budaya organisasi yang ada dan dianut dalam bank syariah. Dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui bagaimana penerapan budaya organisasi yang ada, juga tentang bagaimana kinerja karyawan, dan peran budaya organisasi dalam mengoptimalkan kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung. Pada Bank Syariah Indonesia (BSI) selain operasionalnya yang menggunakan syariat islam ia juga menanamkan nilai-nilai budaya Islam yang menjadi landasan cara berpikir, berperilaku, dan bertindak, yang kemudian dipresentasikan dalam Panduan Perilaku Insan BSI serta ditanamkan sebagai Budaya Kerja yang diterjemahkan dalam “AKHLAK”, yaitu: Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif. Hal tersebut sebagai konsep dasar yang menjadi acuan beretika para karyawannya. Sejak didirikannya BSI telah menggunakan konsep menjunjung tinggi kemanusiaan dan integritas, konsep yang ditanam ini merupakan suatu nilai yang harus di pegang teguh oleh para karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Adapun jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang menggambarkan suatu keadaan dari objek yang diteliti. Penelitian ini juga termasuk penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang langsung dilakukan di lapangan dalam mencari dan mendapatkan data dari lokasi penelitian. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Dimana Sumber data primer yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh secara langsung melalui proses wawancara tentang Analisis Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung.

Sedangkan data sekunder adalah dokumen-dokumen resmi, brosur, jurnal, website, profil dan struktur organisasi pada Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi yang di terapkan pada Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung adalah sebuah singkatan kata berisi nilai-nilai yang dimiliki oleh Bank Syariah Indonesia yaitu “AKHLAK”, yang mencakup nilai dan budaya perusahaan. Hal inipun menjadi suatu landasan bagi perusahaan terkait bagaimana cara berpikir, berperilaku, dan bertindak dalam perusahaan serta ditanamkan sebagai Budaya Kerja dalam perusahaan. Selain itu hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa aspek-aspek yang dinilai oleh Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung terkait kinerja karuawan tersebut telah dikelompokkan menjadi kemampuan teknis, konseptual dan hubungan interpersonal. Salah satu upaya untuk mendorong kinerja kayawan adalah dengan memperhatikan budaya yang melekat pada organisasi tersebut. Budaya yang dimaksud adalah sesuai nilai yang melekat dan dijadikan sebagai suatu ciri khas yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Budaya Organisasi akan memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang terbina dengan baik dalam organisasi akan mempengaruhi perilaku karyawan yang selanjutnya akan bermuara pada prestasi kerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Organizational culture as a system of shared meaning embraced by members who will distinguish one organization from another. Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung as a banking institution based on Islamic Sharia, certainly has differences with conventional banks and other Islamic banks in terms of their organizational culture. Islamic values will play an important role in the existing organizational culture and embraced in Islamic banks. In this study, the authors wanted to know how to implement the existing organizational culture, as well as about how employees perform, and the role of organizational culture in optimizing employee performance at Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung. At Bank Syariah Indonesia (BSI) in addition to its operations that use Islamic sharia it also instills Islamic cultural values that become the foundation of thinking, behaving, and acting, which is then presented in the BSI Human Behavior Guide and instilled as a Work Culture translated in "AKHLAK", namely: Trust, Competent, Harmonious, Loyal, Adaptive, Collaborative. This is as a basic concept that becomes a reference for ethical employees. Since the establishment of BSI has used the concept of upholding humanity and integrity, this planted concept is a value that must be held firmly by employees in doing their work.

This type of research is a deskriptive research that describes a state of the object studied. This research also includes field research which is research that is directly conducted in the field in finding and obtaining data from the research site. The data sources used in this study are primary data and secondary data. Where the primary data source used in this study is data obtained directly through the interview process on Organizational Cultural Analysis and Employee Performance of Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung. While the secondary data are official documents, brochures, journals, websites, profiles and organizational structures at Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung. The

method of data collection in this study uses methods in the form of interview, observation and documentation.

The results showed that the organizational culture applied to Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung is an abbreviation of the word containing the values owned by Bank Syariah Indonesia, namely "AKHLAK", which includes the values and culture of the company. This also becomes a foundation for the company related to how to think, behave, and act in the company and instilled as a Work Culture in the company. In addition, the results of this study also showed that the aspects assessed by Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung related to the performance of the forest have been grouped into technical, conceptual and interpersonal relationships. One of the efforts to encourage the performance of wealthy people is to pay attention to the culture attached to the organization. The culture in question is in accordance with the inherent values and is used as a characteristic that distinguishes the organization from other organizations. Organizational culture will have a good influence on employee performance. A well-built organizational culture in the organization will affect employee behavior which will further boil down to employee work performance.

Keywords: *Organizational Culture and Employee Performance.*

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Harfallah Jihan Ar'Rhasyidah

NPM : 1741030120

Jurusan/ Prodi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa Skripsi yang berjudul **“Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung,
Penulis,



Harfallah Jihan Ar'Rhasyidah
NPM.1741030120



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI**

Alamat : Jl. Letkol. H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung 35131, Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

Nama : Harfallah Jihan Ar'Rhasyidah
NPM : 1741030120
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi
**Judul Skripsi : Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Bank
Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung**

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Syari'ah UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si
NIP.196104091990031002

Pembimbing II

M. Husaini, ST.MT
NIP197812182009121001

Mengetahui,

Ketua Prodi Manajemen Dakwah

Dr. Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag.
NIP. 197206161997032002



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp. (0721) 703289

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung”** disusun oleh **Harfallah Jihan Ar’Rhasyidah, NPM: 1741030120**, Program Studi **Manajemen Dakwah**, Telah di Ujikan dalam sidang Munaqasyah di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan.

Pada Hari/Tanggal : **Senin, 03 Januari 2022**

TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag


(.....)

Sekretaris : Rouf Tamim, M.Pd.I


(.....)


Penguji I : Hj. Rodiyah, M.M


(.....)

Penguji II : Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si


(.....)

Penguji Pendamping : M. Husaini, ST.MT


(.....)

Mengetahui

Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi




Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si

NPM. 196104091990031002

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٧﴾
وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَأَرْغَبْ ﴿٨﴾

“Karena Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.”
(QS. Al-Insyirah [94]: 5-8)

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُؤْتِيَهُمْ أَجْرَهُمْ وَهُمْ لَا يَظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

“Dan setiap orang memperoleh derajat sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka balasan (amal) pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”
(QS. Al-Ahqaaf [46]: 19)

PERSEMBAHAN

Subhanallah walhamdulillah walailahailallah, Allahu Akbar.

Dengan mengucap rasa syukur kepada Allah SWT dan atas izin-Nya telah ku selesaikan tugasku, lika-liku perjalanan ku menuju kesuksesan yang tak luput dari cobaan yang penuh *maghifiroh* serta hidayah-Nya. Skripsi sederhana ini kupersembahkan sebagai tanda cinta, sayang, dan ucapan terimakasih yang mendalam kepada:

1. Kedua orang tua hebat yang selalu menjadi motivator terbaik dalam hidupku, Ayah Hartoni HR dan Mama Ely Suryenti, kedua malaikat yang kusayangi dan kucinta yang selalu tulus membimbing dan menemani setiap pengorbanan dalam menempuh pendidikan ini. Keduanya lah yang membuat segalanya menjadi mungkin sehingga aku bisa sampai pada tahap dimana skripsi ini akhirnya selesai. Cinta yang tak pernah padam dan kasih sayang yang tak pernah pudar, yang telah mencurahkan setiap butir-butir cintanya kepadaku dalam setiap sujud panjangnya. Semoga Allah SWT senantiasa selalu memuliakan kedua orang tua ku baik didunia maupun di akhirat.
2. Teruntuk udaku Hardriyansyah Ar'Rhasyid dan adikku Harzhakiyansyah Ar'Rhazzak, tiada yang paling mengharukan saat kita kumpul bersama, kalian lah yang selalu menjadi warna yang tak akan tergantikan. Terimakasih telah memberikan semangat, kasih sayang, dan do'a yang tulus disetiap perjuanganku.
3. Seluruh keluarga besar yang telah memberikan dukungan moral maupun materil serta segala perhatian kalian selama ini yang telah membuatku terus terpacu untuk segera menyelesaikan pendidikan ini.
4. Untuk seorang teman dekat dan sahabat-sahabatku, terimakasih telah membantuku disetiap proses yang kulewati, selalu memberiku semangat, do'a, nasihat, serta hiburan yang mampu membuatku merasa bahagia. Terimakasih atas kasih sayang dan rasa kekeluargaan yang telah terjalin selama ini. Semoga hal positif yang kita dapat selama ini mengingatkan kebersamaan

yang telah kita lalui dan mengantarkan kita semua pada kesuksesan.

5. Teruntuk diriku sendiri, terimakasih karena sudah berjuang sampai saat ini, teruslah berjuang lagi dan lagi untuk masa depan yang cerah. Banyak sekali perjalanan yang tidak diketahui garis *finish*-nya berada dimana, itu sebabnya banyak orang mengatakan hidup adalah sebuah perjalanan yang akan terus berjalan dengan segala kendalanya. Seperti perjalanannya yang tidak selalu mudah, rintangannya pun tidak selalu benar-benar dapat terlewati. Tetapi untuk setiap langkah yang telah dipijakkan dan berhasil dilalui pasti kelak akan memberikan hasil terbaiknya. *Be brave!*
6. Almamaterku tercinta Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung yang telah menjadi sarana menimba ilmu.



RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Harfallah Jihan Ar'Rhasyidah, dilahirkan di Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah pada hari Rabu tanggal 28 Oktober 1998. Merupakan anak kedua dari 3 (tiga) bersaudara, dari pasangan Ayahanda Hartoni HR dan Ibunda Ely Suryenti.

Penulis memulai pendidikan pada tahun 2003 di TK Al-Hidayah Kalirejo selama dua tahun. Kemudian menyelesaikan pendidikan di Sekolah Dasar/ SD Negeri 3 Kalirejo selama enam tahun yakni tahun 2005-2011. Kemudian melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 1 Kalirejo dan lulus pada tahun 2014. Selanjutnya pada tahun itu juga penulis melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Kalirejo dan lulus pada tahun 2017.

Pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang perkuliahan di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Program Studi Manajemen Dakwah. Penulis menyelesaikan kuliah strata satu (S1) dengan Tugas Akhir (Skripsi) yang berjudul: Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung.

Bandar Lampung,
Yang Membuat,

Harfallah Jihan Ar'Rhasyidah
NPM.1741030120

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmannirrahiim.

Alhamdulillah segala puji syukur bagi Zat Maha Mulia Allah SWT, yang telah menganugerahkan rahmat, inayah dan hidayah yang tiada henti diberikan kepada hamba-Nya. Shalawat beserta salam selalu tucurahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa cahaya Ilahi penuh *rahmatan lil'alamin*, sehingga kita dapat merasakan nikmat iman dan Islam. Merupakan bentuk syukur yang tiada ternilai manakala penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul “Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung.”

Karya tulis ini disusun sebagai bentuk pertanggung jawaban ilmiah oleh penulis sesuai dengan Tri Dharma Perguruan Tinggi dibidang penelitian dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S1), di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Jurusan Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Dalam penulisan Tugas Akhir ini tidak lepas dari bimbingan, arahan, dan bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga pada kesempatan yang baik ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung dan sekaligus sebagai pembimbing I.
2. Ibu Dr. Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag selaku ketua Jurusan Manajemen Dakwah UIN Raden Intan Lampung yang senantiasa selalu memberikan arahan dan bimbingan kepada mahasiswanya dalam pengajaran yang baik.
3. Bapak M.Husaini, ST.MT selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah UIN Raden Intan Lampung dan sebagai pembimbing II yang telah memberikan ilmu, nasihat, dan bimbingan dengan penuh kesabaran dan keikhlasan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

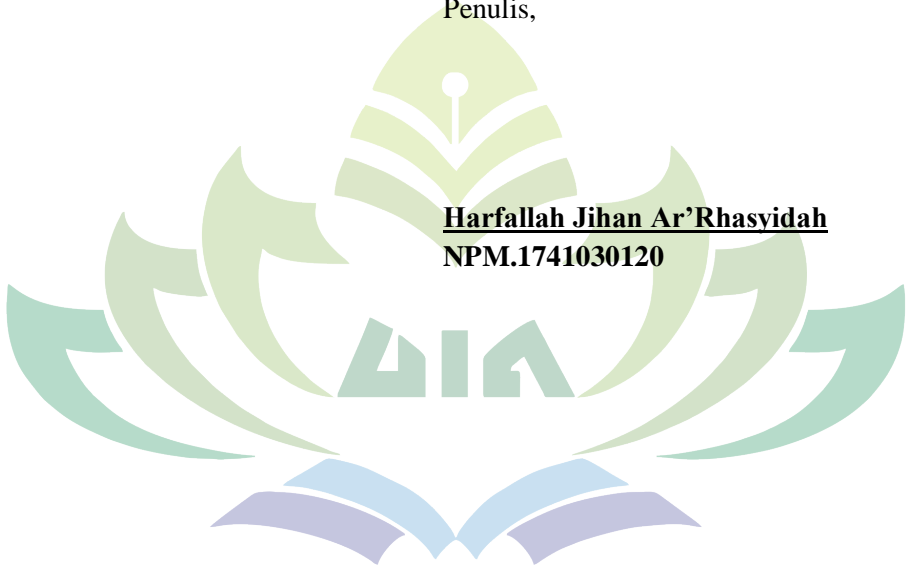
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi yang telah mendidik dan memberikan ilmu serta pengalaman yang bermanfaat selama masa perkuliahan.
5. Pimpinan dan karyawan perpustakaan UIN Raden Intan Lampung yang telah membantu memberikan informasi data referensi yang dibutuhkan oleh penulis.
6. Seluruh staff Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi yang telah membantu proses perkuliahan selama penulis beraktifitas sebagai mahasiswa.
7. Kepada *Branch Manager* dan karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung yang telah memberikan bantuan dan kemudahan kepada penulis dalam mengumpulkan data yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Teman-teman seperjuangan Jurusan Manajemen Dakwah angkatan 2017 yang selama ini menjadi mitra penulis dalam menempuh perkuliahan di kampus tercinta UIN Raden Intan Lampung.
9. Serta untuk teman-teman Manajemen Dakwah kelas C angkatan 2017 atas semua kebersamaan dan kenangan yang telah kalian berikan selama kurang lebih 4 tahun ini, semoga silaturahmi tetap terjalin dan dapat meraih kesuksesan dimasa depan.
10. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, semoga bantuan yang telah diberikan baik berupa moril maupun materil menjadi amal ibadah yang berlipat ganda pahalanya. *Aamiin ya robbal 'Alamin.*
11. Almamaterku UIN Raden Intan Lampung tercinta yang akan selalu bertumpu didalam sanubari, yang telah menyimpan sejuta kenangan indah dan pengajaran yang sangat luar biasa.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan hakiki yang tak luput dari kekurangan dan kelalaian penulis sebagai makhluk yang *dha'if*. Dengan segenap kerendahan hati, penulis mengharapkan kritik serta saran bersifat konstruktif yang dapat menjadi pelajaran dan pembenahan bagi penulis sebagai bekal untuk karya tulis berikutnya.

Akhir kata, penulis memohon maaf apabila terdapat kekurangan dan kesalahan dalam kata pengantar yang penulis persembahkan, baik dari segi tata bahasa maupun secara etimologis. Mudah-mudahan penelitian ini dapat bermanfaat dan memperkaya ilmu bagi kalangan pembaca.

Bandar Lampung,
Penulis,

Harfallah Jihan Ar'Rhasyidah
NPM.1741030120



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
PENGESAHAN	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
RIWAYAT HIDUP	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah.....	2
C. Fokus dan sub-Fokus Penelitian.....	5
D. Rumusan Masalah	5
E. Tujuan Penelitian	5
F. Manfaat Penelitian	5
G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan	6
H. Metode Penelitian	8
I. Sistematika Pembahasan	10

BAB II. BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN

A. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya.....	11
2. Pengertian Organisasi	11
3. Pengertian Budaya Organisasi	12
4. Sumber-sumber Budaya Organisasi.....	13
5. Karakteristik Budaya Organisasi	13
6. Fungsi Budaya Organisasi	14
7. Tipe-tipe Budaya Organisasi	14
8. Terbentuknya Budaya Organisasi	15
9. Cara Karyawan Mempelajari Budaya.....	16
10. Aspek Budaya Organisasi.....	17

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja.....	17
2. Pengertian Kinerja Karyawan.....	18
3. Faktor-faktor yang Mempegaruhi Kinerja Karyawan ..	18
4. Konsep Kinerja.....	19
5. Aspek-spek Kinerja	19
6. Dimensi Penilaian Kinerja.....	20
7. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	21

BAB III. BANK SYARIAH INDONESIA KCP KEDATON BANDAR LAMPUNG

A. Gambaran Umum Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung

1. Sejarah Berdirinya Bank Syariah Indonesia	22
2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia.....	22

3.	Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia	23
4.	Tugas dan Tanggung Jawab Pengurus Bank Syariah Indonesia	24
5.	Nilai-nilai Perusahaan (<i>Corporate Values</i>) Bank Syariah Indonesia	28
6.	101 Perilaku Spesifik (<i>Specific Behavior</i>) Insan BSI... 29	
B.	Data Penelitian Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung	
1.	Budaya Organisasi Bank Syariah Indonesia	32
2.	Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia	37
BAB IV. ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN BANK SYARIAH INDONESIA KCP KEDATON BANDAR LAMPUNG		
A.	Analisis Penerapan Budaya Organisasi Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung	39
B.	Analisis Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung	41
BAB V. PENUTUP		
A.	Kesimpulan	43
B.	Rekomendasi	43
C.	Penutup	44
DAFTAR PUSTAKA		45
LAMPIRAN.....		47

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan	6
Tabel 1.2 Sistematika Pembahasan	10
Tabel 2.1 Proses Lahir dan Berkembangnya Budaya Organisasi	16
Tabel 3.1 Struktur Organisasi BSI KCP Kedaton Bandar Lampung	23
Tabel 3.2 Data Karyawan BSI KCP Kedaton Bandar Lampung	24
Tabel 3.3 101 Perilaku Spesifik (<i>Specific Behavior</i>) Insan BSI	29



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Logo Bank Syariah Indonesia23



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Izin Penelitian
- Lampiran 2 Surat Balasan Penelitian BSI KCP Kedaton Bandar Lampung
- Lampiran 3 Lokasi Penelitian
- Lampiran 4 Fasilitas BSI KCP Kedaton Bandar Lampung
- Lampiran 5 Kegiatan Operasional BSI KCP Kedaton Bandar Lampung
- Lampiran 6 *Know Your Employee*
- Lampiran 7 Perayaan Kesuksesan dan Momen Penting Rekan Kerja
- Lampiran 8 Acara Akhir Tahun, Sujud Syukur dan Makan Bersama
- Lampiran 9 *Family Gathering* BSI KCP Kedaton Bandar Lampung
- Lampiran 10 Dokumentasi Wawancara Penelitian
- Lampiran 11 Foto Bersama Penyerahan Kenang-kenangan
- Lampiran 12 Foto Karyawan BSI KCP Kedaton Bandar Lampung
- Lampiran 13 Panduan Wawancara
- Lampiran 14 Surat Keputusan Judul
- Lampiran 15 Surat Keterangan Perubahan Judul Skripsi
- Lampiran 16 Kartu Konsultasi
- Lampiran 17 Surat Keterangan Cek Turnitin

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Skripsi ini berjudul: BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN BANK SYARIAH INDONESIA KCP KEDATON BANDAR LAMPUNG. Untuk menghindari salah penafsiran terhadap judul, maka dijelaskan terlebih dahulu istilah-istilah dalam judul tersebut.

Budaya berasal dari kata *Buddayah* (bahasa sansekerta) yang artinya budi (hati nurani) dan akal (*intelegensi*). Pengertian budaya secara umum dapat diartikan sebagai adat istiadat, tata cara, nilai yang hidup dalam suatu kelompok tertentu dan dalam satu ruang lingkup, sifat manusia dan hubungan manusia. Istilah budaya organisasi adalah terjemahan dari bahasa Inggris "*Organizational Culture*". Budaya organisasi (*organizational culture*) mengacu pada sebuah makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.¹ Budaya organisasi menurut Edy Sutrisno adalah perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*belief*) atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Davis mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.²

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwasannya budaya organisasi adalah suatu pola asumsi-asumsi dasar yang berkenaan dengan kepercayaan, nilai-nilai, dan tingkah laku yang diciptakan dan dikembangkan oleh suatu organisasi

¹ Robbins, Stephen, *Perilaku Organisa*i, (Jakarta: Selembah Empat, 2009), h.48

² Mohariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), h.336

untuk mengatasi permasalahan yang muncul baik internal maupun eksternal, hal ini guna menentukan perilaku atau tindakan para karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi, baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.³ Menurut Suyadi, kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.⁴ As'ad berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku terhadap pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam instansi atau organisasi.⁵ Kinerja karyawan dalam suatu organisasi juga akan menentukan organisasi/ perusahaan tersebut berhasil atau tidak berhasil, karena karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan meningkatkan peluang keberhasilan bagi suatu organisasi.

Dari penjelasan diatas disimpulkan bahwa, kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau karyawan sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

Bank Syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah, atau prinsip hukum islam yang diatur dalam fatwa Majelis Ulama Indonesia seperti prinsip keadilan dan keseimbangan (*'adl wa tawazun*), kemaslahatan (*maslahah*), *universalisme (alamiyah)*, serta

³ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h.2

⁴ Prawirosuntono, Suryadi, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE, 2008)

⁵ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2008), h. 324

tidak mengandung *gharar*, *maysir*, *riba*, *zalim*, dan obyek yang *harom*.⁶ Salah satu lembaga keuangan Islam di Indonesia adalah Bank Syariah Indonesia (BSI) yang telah diresmikan pada tanggal 01 Februari 2021. PT Bank Syariah Indonesia Tbk merupakan bank hasil penggabungan antara PT Bank Syariah Mandiri (BSM), PT Bank BNI Syariah (BNIS), dan PT Bank BRI Syariah Tbk (BRIS). Penelitian ini akan dilakukan pada Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Kedaton Bandar Lampung. Berlokasi di Jl. Teuku Umar No. 81A-B, Kedaton, Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung.

Hasil penelitian yang dimaksud adalah untuk mengetahui penerapan budaya organisasi dan kinerja karyawan. Pelaksanaan atau proses kerja atas tata nilai serta norma-norma yang menjadi pokok dasar sebagai acuan bagi para karyawan dalam bekerja dan beraktifitas di sebuah perusahaan agar dapat mengetahui kinerja karyawan telah sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu di BSI Kantor Cabang Bandar Lampung.

B. Latar Belakang Masalah

Lembaga keuangan syariah pada saat ini mulai menunjukkan eksistensinya dalam hal perbankan, nilai-nilai perusahaan yang menjunjung tinggi kemanusiaan dan integritas merupakan hal penting sebagai lembaga berbasis syariah di tengah proses pembangunan nasional. Berdirinya lembaga keuangan syariah merupakan implementasi dari pemahaman umat Islam terhadap prinsip-prinsip dalam hukum lembaga Islam. Lembaga keuangan syariah adalah suatu lembaga yang menjalankan kegiatannya dengan berlandaskan prinsip syariah Islam.⁷

Organisasi adalah tempat atau wadah orang-orang berkumpul, bekerja sama secara rasional dan sistematis,

⁶ Pengertian Perbankan Syariah, www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/tentangsyariah/Pages/PBS-dan-Kelembagaan.aspx. (diakses 3 Desember 2020)

⁷ Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Fakultas Ekonomi, 2005), h.25

terencana, terorganisir, dipimpin, dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya organisasi secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁸ Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membedakannya dengan organisasi lain. Ciri khas ini yang menjadi identitas bagi organisasi, ciri khas inilah yang dinamakan budaya organisasi. Budaya organisasi mengacu pada hubungan yang unik dari norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan, serta cara berperilaku yang menjadi ciri bagaimana kelompok dan individu dalam menyelesaikan suatu masalah. Budaya mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan bersama oleh semua individu atau kelompok yang terlibat didalamnya. Budaya berhubungan dengan bagaimana organisasi membangun komitmen untuk mewujudkan visi serta menentukan kemajuan setiap organisasi, tidak peduli apapun jenis organisasi tersebut.⁹

Budaya Organisasi dalam suatu perusahaan atau organisasi sangat dibutuhkan, karena budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*belief*), atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi.¹⁰ Suatu organisasi perlu membentuk kultur atau budaya yang mampu menjadi identitas, serta sebagai acuan dalam bertindak dan berperilaku karena budaya yang kuat merupakan kunci kesuksesan sebuah organisasi. Menurut Ndraha, budaya yang kuat mempunyai 3 ciri, yaitu: kejelasan nilai-nilai dan keyakinan (*clarity of ordering*); penyebaran nilai-nilai dan keyakinan (*extent of ordering*); kekokohan

⁸ Hendi Suhendi, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), Cet ke-1, h.126

⁹ Juneta Zebua, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Insentif Terhadap Kinerja Staff Rekam Medik Rumah Sakit Umum Pusat H.Adam Malik Tahun 2008*, (Medan, 2009), h.4

¹⁰ Edi Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2009), h.2

nilai-nilai inti dan keyakinan (*clarity values being intensely held*).¹¹

Budaya organisasi dibangun dengan seperangkat nilai yang diyakini oleh semua perilaku dalam sebuah organisasi. Islam sebagai salah satu sumber tata nilai yang juga memiliki nilai-nilai yang dapat digunakan sebagai pembangunan budaya organisasi yang kuat. Nilai-nilai dalam organisasi juga diperlukan untuk mengikat semua orang yang berada dalam suatu organisasi sebagai satu kesatuan yang utuh. Bagi seorang muslim, nilai yang dipandang paling benar adalah nilai yang bersumber dari ajaran agamanya, yaitu Islam. Bagaimanapun, sebuah organisasi akan sehat bila dikelola dan dikembangkan dengan nilai-nilai sehat yang bersumber dari agama. Beberapa nilai yang dipandang penting dalam pembangunan mental seorang muslim dalam berorganisasi adalah ikhlas, amanah, dan jamaah.¹²

Sesuai dengan firman Allah SWT dalam QS Al-Baqarah ayat 148:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّئُهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۗ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ
بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

"Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu."

Dan juga hadits Nabi yang artinya:

"Sesungguhnya Allah sangat mencintai seseorang yang jika melakukan sesuatu dilakukan sebaik mungkin (tertib dan rapih)." (HR Imam Baihaqi dari Aisyah).

¹¹ Taliziduhu Ndraha, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), h.68

¹² Riyuzen Praja Taula, *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2020), h.48

Konsep budaya organisasi merupakan kombinasi dari nilai-nilai dan keyakinan yang telah terimplementasi dalam perilaku sehari-hari di suatu perusahaan. Di mana nilai-nilai tersebut merupakan prinsip-prinsip atau kualitas yang dinilai penting dan perlu menjadi pegangan bagi setiap individu dalam menjalankan organisasi di suatu perusahaan. Nilai-nilai tersebut menjadi penting karena merupakan sebuah perilaku dan kompetensi yang harus dimiliki oleh seluruh karyawan dalam menjalankan tugasnya dan menyelesaikan tanggung jawabnya.¹³

Dari pendapat tersebut, disimpulkan bahwa suatu budaya organisasi merupakan pokok-pokok dasar/ nilai-nilai dasar yang dapat memberikan kontribusi yang cukup signifikan bagi karyawan dalam hal pemahaman yang jelas dan lugas tentang suatu persoalan yang diselesaikan. Budaya organisasi memiliki peranan penting, sebab akan menjadikan lembaga tersebut fleksibel dan elastis serta berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Keterkaitannya Budaya dengan Kinerja dapat terlihat bahwa budaya menciptakan karakteristik inovasi dan resiko serta penilaian mendetail yang ada dalam diri para karyawan, maka budaya organisasi sangat penting untuk disosialisasikan kepada setiap anggota organisasi dengan tujuan menjadikan anggota atau karyawan dapat berkerja dengan sungguh-sungguh, penuh rasa tanggung jawab dan akan bekerja sesuai dengan sistem nilai budaya organisasi yang telah ditetapkan. Suatu perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pencapaian tujuan tersebut menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja, dengan kata lain menunjukkan suatu kinerja. Wibowo menyatakan bahwa kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil dari suatu pekerjaan. Kinerja

¹³ Andi Hastono, *Nilai-Nilai Islam pada Budaya Organisasi Bank Syariah Mandiri Pusat* (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2009), h.39

juga merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.¹⁴

Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Indra bastian juga menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.¹⁵ Istilah kinerja tidak dapat dipisahkan dengan bekerja karena kinerja merupakan hasil dari proses bekerja. Dalam konteks tersebut maka kinerja adalah hasil kerja dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dapat dimaknai sebagai ekspresi potensi seseorang berupa perilaku atau cara seseorang dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan produk (hasil kerja) yang merupakan wujud dari semua tugas serta tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berkaitan dengan kinerja, Allah SWT telah berfirman dalam QS. At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ
إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."

¹⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012), h.81

¹⁵ Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, h.2

Kinerja di dalam suatu organisasi/ perusahaan dilakukan oleh segenap sumber daya manusia, baik oleh pimpinan maupun karyawan. Kinerja karyawan menjadi tantangan tersendiri untuk melahirkan karyawan yang professional. Dengan karyawan yang berkinerja tinggi akan mendorong pada berkembangnya perusahaan. Karyawan yang berkinerja tinggi akan menunjukkan hasil kerja yang baik, semakin baik kinerja karyawan maka semakin sukses perusahaan tersebut, begitupun sebaliknya. Karyawan yang telah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan mewujudkan perilaku keseharian dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.¹⁶ Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah total hasil kerja yang diperoleh sebagai wujud nyata dari pelaksanaan tugas karyawan dalam melaksanakan perannya.

Budaya organisasi dengan kinerja karyawan merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dari sebuah organisasi. Budaya organisasi maupun kinerja karyawan memiliki keterikatan yang bisa saling mempengaruhi. Keberhasilan sebuah organisasi tidak terlepas dari baiknya kinerja para karyawan, dimana tujuan organisasi akan tercapai dengan baik apabila kinerja karyawan atau sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan hasil kerja yang baik dan sebuah organisasi yang baik pula dari budaya sehat yang diciptakan. Mendapatkan kualitas sumber daya manusia dan kinerja yang terbaik dari karyawan tentu banyak cara atau upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi. Upaya-upaya tersebut bisa saja dengan memberikan motivasi yang efektif,

¹⁶ Djokosantoso Moelyono, *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*, (Jakarta: Elek Media Komputindo, 2003), h.42

memberlakukan budaya organisasi yang menciptakan suasana kerja yang kondusif, pemberian kompensasi yang memenuhi asas adil dan layak, pemberian pelatihan dan pengembangan kepada karyawan serta lain sebagainya. Dengan adanya budaya organisasi yang baik terhadap karyawan diharapkan dapat meningkatkan tingkah laku yang menjunjung tinggi rasa hormat dan sopan santun di dalam lingkungan kerjanya dan dapat meningkatkan kualitas kinerjanya. Dengan adanya pembentukan budaya organisasi yang baik, diharapkan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat.

Pada Bank Syariah Indonesia (BSI) selain operasionalnya yang menggunakan syariat islam ia juga menanamkan nilai-nilai budaya islam yang menjadi landasan cara berpikir, berperilaku, dan bertindak, yang kemudian dipresentasikan dalam Panduan Perilaku Insan BSI serta ditanamkan sebagai Budaya Kerja yang diterjemahkan dalam “AKHLAK”, yaitu: Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif. Hal tersebut sebagai konsep dasar yang menjadi acuan beretika para karyawannya. Sejak didirikannya BSI telah menggunakan konsep menjunjung tinggi kemanusiaan dan integritas, konsep yang ditanam ini merupakan suatu nilai yang harus di pegang teguh oleh para karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Mengacu pada penjelasan diatas maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang diterapkan di BSI KCP Kedaton dan seperti apa kinerja karyawannya. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka penulis mengangkat persoalan tersebut dan membahasnya dalam sebuah skripsi yang berjudul **“Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung”**.

C. Fokus dan sub-Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini dimaksudkan untuk membatasi masalah penelitian supaya lebih terarah dan tidak meluas ke permasalahan lain. Maka penelitian ini difokuskan pada

“Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung”

Dari fokus tersebut terbagi menjadi 2 sub-fokus penelitian, yaitu:

1. Analisis Penerapan Budaya organisasi pada Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung.
2. Analisis Kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung.

D. Rumusan Masalah

Dari pemaparan latar belakang, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut: Bagaimana penerapan budaya organisasi dan kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung?

E. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah: Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi dan kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung dalam perspektif Islam.

F. Manfaat Penelitian

hasil yang diperoleh dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Secara Teoritis
Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai pengembangan ilmu manajemen dakwah.
- b. Secara Praktis
 1. Bagi Penulis
Hasil penelitian diharapkan dapat berguna sebagai bahan referensi serta menambah dan memperluas wawasan berpikir secara keilmuan.
 2. Bagi Lembaga
Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kajian perbankan syariah dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah untuk penelitian yang berkaitan dengan budaya organisasi dan kinerja karyawan.

G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian yang berkaitan dengan budaya organisasi telah banyak penulis-penulis lain yang mengambil inti permasalahan yang serupa, dan memiliki hasil penelitian yang beragam. Karya-karya ilmiah yang relevan berkenaan dengan budaya organisasi dan kinerja karyawan antara lain:

Tabel 1.1

Daftar Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

No.	Nama	Judul	Metode	Hasil
1	Mella Diyani Fabrini (2020) ¹⁷	Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Kantor Cabang Pekanbaru	(Kuantitatif) Wawancara, Kuesioner dan Observasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) secara parsial Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. BNI Syariah Kantor Cabang Pekanbaru. 2) Pengembangan Karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. BNI Syariah Kantor Cabang Pekanbaru.

¹⁷ Mella Diyani Fabrini, “Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Kantor Cabang Pekanbaru”, Skripsi (Riau: Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, UIN Suska Riau, 2020)

				3) secara simultan menunjukkan Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir keduanya mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. BNI Syariah Kantor Cabang Pekanbaru.
2	Yanabela Ekanza Alhanur (2018) ¹⁸	Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat	(Kuantitatif) Kuesioner dan Wawancara	Hasil penelitian dengan menggunakan metode regresi linier berganda dan aplikasi pendukung SPSS 21 dibuktikan bahwa budaya organisasi, pelatihan, dan motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat.
3	Ari Purwanti (2018) ¹⁹	Budaya Organisasi dan Kinerja	Interview, Observasi, Dokumentasi	Hasil penelitian diperoleh bahwa budaya organisasi

¹⁸ Yanabela Ekanza Alhanur, "Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat", Skripsi (Jakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Banking School, 2018)

¹⁹ Ari Purwanti, "Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan (Study Pada Lembaga Amil Zakat Nasional Yatim Mandiri Lampung)." Skripsi (Lampung: Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, UIN Raden Intan Lampung, 2018).

		<p>Karyawan (Study Pada Lembaga Amil Zakat Nasional Yatim Mandiri Lampung)</p>	<p>dan Analisis Data.</p>	<p>LAZNAS Yatim Mandiri Lampung memiliki Budaya <i>TRUST (True, Responsibility, Upgradeble, Service Excelent, Trust)</i>” yang mudah-mudahan merupakan “Akhlak <i>FAST (Fathanah, Amanah, Shiddiq, Tabliq)</i>”. Budaya tersebut sangat memiliki hubungan erat dengan kinerja para karyawannya. Budaya <i>True/ Sidiq</i> mampu membentuk kesetiaan, prestasi kerja dan tanggung jawab. Budaya <i>Responsibility/ Trust/ Amanah</i> mampu membentuk prestasi kerja, kedisiplinan serta tanggung jawab. Budaya <i>Upgradable/ Fathanah</i> mampu membentuk prestasi kerja, kedisiplinan, kreatifitas, kerjasama serta</p>
--	--	--	---------------------------	--

				kecakapan. Dan budaya <i>Service Excellent/ Tabliq</i> mampu membentuk prestasi kerja, kreatifitas, kerjasama, kecakapan dan tanggung jawab.
4	Noor Arifin (2010) ²⁰	Analisis Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Organisasional Karyawan Pada Koperasi Bmt Di Kecamatan Jepra	Observasi, Kuesioner, dan Wawancara	Hasil penelitian ini adalah: ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap pekerjaan Komitmen ini membuktikan pengaruh penelitian budaya organisasi menuju komitmen kerja menuju kinerja kerja penelitian ini terbukti oleh Steers (1998), dan komitmen terhadap kinerja kerja terbukti penelitian oleh Barret, H, dan Balloun, J.L. (2005). Tetapi tidak ke dalam organisasi budaya terhadap kinerja kerja,

²⁰ Arifin, Noor. "Analisis Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Organisasional Karyawan." *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan* 7.2 (2010).

				sehingga tidak terbukti penelitian oleh William N. Cooke (2000) di BMT regional Jepara.
--	--	--	--	---

H. Metode Penelitian

Sebelum membahas metode yang akan digunakan dalam pengumpulan data, terlebih dahulu dijelaskan arti daripada metode itu sendiri. Metode adalah cara untuk melakukan atau mendapatkan suatu maksud dengan tujuan dan kegunaan tertentu.²¹

Penelitian berasal dari kata asli, bahasa Inggris *research* yang berasal dari dua suku kata *re* dan *search*. Secara leksikal, diartikan *re*: kembali dan *search*: mencari. Sehingga secara harfiah diartikan pencarian kembali.²² Menurut Sutrisno Hadi, *research* didefinisikan sebagai usaha untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan, usaha dilakukan dengan menggunakan metode ilmiah. Suratno dan Lincoln Arsyad secara sederhana memberikan batasan, penelitian merupakan penyaluran hasrat ingin tahu manusia dalam taraf keilmuan. Dengan kata lain, menurutnya : “penelitian tidak lain berarti mempertanyakan”, karena setiap penelitian selalu berisi dua bagian pokok, yaitu pertanyaan yang diajukan yang memerlukan jawaban dan jawaban atas pertanyaan itu.²³

Metodologi penelitian merupakan suatu ilmu atau studi mengenai sistem, ataupun tindakan mengerjakan investigasi, sedangkan penelitian merupakan tindakan melakukan investigasi untuk mendapatkan fakta baru, tambahan

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&B*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h.2

²² Muhamad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kuantitatif*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2008), h.9

²³ Muhammad Teguh, *Metodologi Penelitian Ekonomi Teori dan Aplikasi*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2005), h.7-8

informasi dan sebagainya yang dapat bersifat mendalam (*indef research*), beragam akan tetapi tidak lazim sebagaimana biasanya. Penelitian pada dasarnya adalah suatu proses yang terencana untuk menemukan, mengembangkan dan atau menguji suatu pengetahuan dengan cara mengumpulkan, mencatat serta menganalisis informasi/ data, yang dilakukan dengan sabar, hati-hati, sistematis, dan berdasar ilmu pengetahuan.²⁴

Jadi dapat disimpulkan bahwa metode penelitian adalah serangkaian cara dalam melakukan pengamatan melalui tahapan-tahapan yang disusun secara ilmiah untuk mencari, menyusun serta menganalisis dan menyimpulkan data-data, sehingga dapat dipergunakan untuk mengembangkan dan menguji kebenaran atas suatu permasalahan yang sedang diteliti.

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Penelitian ini mempergunakan data yang dinyatakan verbal dan kualifikasinya bersifat teoritis. Pengolahan data dan pengujian hipotesis tidak berdasarkan statistik, melainkan dengan pola hukum tertentu menurut hukum logika. Penelitian kualitatif memanfaatkan data lapangan untuk verifikasi teori yang timbul di lapangan dan terus menerus disempurnakan selama proses penelitian berlangsung yang dilakukan secara berulang-ulang. Selain itu penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan telah dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.²⁵

Dalam bukunya Lexy J. Moleong dijelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh

²⁴ Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta : Ekonisia, 2005), h.17

²⁵ *Ibid*, h.15

subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.²⁶

Adapun jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang menggambarkan suatu keadaan dari objek yang diteliti. Penelitian ini juga termasuk penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang langsung dilakukan di lapangan dalam mencari dan mendapatkan data dari lokasi penelitian.

2. Sumber Data

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan yaitu:

a. Data Primer

Data primer yaitu data yang dibuat oleh peneliti untuk maksud khusus menyelesaikan permasalahan yang sedang ditanganinya. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan (tidak melalui media perantara). Sumber data primer yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh secara langsung melalui proses wawancara tentang Analisis Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung.

b. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang telah dikumpulkan untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Data ini dapat diperoleh dengan cepat melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) yang berkenaan dengan penelitian

²⁶ Lexy J. Moloeng, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), h.06

yang dilakukan.²⁷ Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah dokumen-dokumen resmi, brosur, jurnal, website, profil dan struktur organisasi pada Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung.

3. Metode Pengumpulan Data

Salah satu langkah yang penting dalam penelitian adalah proses pengumpulan data (verifikasi data). Untuk mendapatkan data dan informasi yang sesuai dan relevan, penulis menggunakan beberapa metode penelitian sebagai berikut :

a. Metode Wawancara (*Interview*)

Metode wawancara atau interview merupakan cara pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berlandaskan tujuan penelitian.²⁸

Dalam pelaksanaannya wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini berdasarkan wawancara berstruktur yaitu wawancara yang dilakukan dengan terlebih membuat daftar pertanyaan dengan maksud agar pengumpulan data dapat lebih terarah kepada masalah, tujuan dan hipotesis penelitian.²⁹ Teknik wawancara yang dilakukan dengan melalui wawancara tatap muka. Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara berkomunikasi langsung dengan pihak-pihak yang dianggap mampu memberikan data atau informasi yang lebih terinci terhadap permasalahan yang diteliti.

Dalam wawancara percakapan harus dilakukan oleh dua pihak atau lebih, yang berfungsi sebagai pewawancara adalah orang yang mengajukan pertanyaan sedangkan yang diwawancarai adalah

²⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), Cet. Ke-8, h.137

²⁸ Marzuki, *Metodologi Riset*, h.66

²⁹ *Ibid*, h.68

orang yang memberikan jawaban atas pertanyaan pewawancara. Dalam hal ini wawancara dilakukan dengan karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung. Yaitu bersama dengan Ibu Yashinta Prita Dewi (*BOSM*), Bapak Dwi Afianto (*BOO*), dan Bapak Bobby Rahman (*CS*). Wawancara dilakukan berkisar pada bagaimana penerapan budaya organisasi dan kinerja karyawan karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung.

b. Metode Observasi

Observasi adalah studi yang disengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan pengamatan dan pencatatan. Hal ini bertujuan agar peneliti bisa mengerti ciri-ciri dan luasnya signifikasi dari interelasi elemen-elemen tingkah laku manusia pada fenomena sosial serba kompleks, dalam pola-pola kultur tertentu.³⁰

Metode ini merupakan pengumpulan data observasi partisipatif dengan cara mengamati langsung terhadap obyek tertentu yang menjadi fokus penelitian serta mencatat tentang sesuatu yang berhubungan dengan nilai-nilai atau budaya organisasi serta kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah metode dengan teknik pengumpulan data dengan mempelajari catatan-catatan mengenai data pribadi responden. Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan informasi tentang data dan fakta yang berhubungan dengan masalah dan tujuan penelitian baik dari sumber dokumen yang dipublikasikan, jurnal ilmiah, koran, majalah, website, dan lain sebagainya.

³⁰ Bachtiar Wardi, *Metode Penelitian Ilmu Dakwah*, (Jakarta: Logos, 1997), h.78

Dalam melakukan dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, dokumen, notulen rapat, catatan harian, serta jurnal ilmiah dan skripsi yang berkaitan dengan budaya organisasi dan kinerja karyawan yang di dapat langsung dari Bank Syariah Indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung.

I. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisikan uraian secara garis besar tentang pokok bahasan dalam setiap bab penelitian. Adapun sistematika pembahasan sebagai berikut:

Tabel 1.2
Sistemaka Pembahasan

BAB I Pendahuluan:	Dalam bab ini berisi tentang konteks penelitian berupa penegasan judul, latar belakang masalah, fokus dan sub-fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.
BAB II Landasan Teori:	Berisi pembahasan teori-teori terkait konsep atau variabel yang relevan dengan penelitian.
BAB III Deskripsi Objek Penelitian:	Berisi tentang kondisi atau gambaran umum objek serta penyajian fakta dan data penelitian.
BAB IV Analisis Penelitian:	Berisi uraian hasil analisis dan data penelitian. Pada bab ini merupakan pokok dari isi pembahasan berdasarkan data yang telah diolah dengan teori-teori yang ada.
BAB V Penutup:	Berisi kesimpulan dari hasil pembahasan sekaligus jawaban dari masalah yang dikaji serta rekomendasi yang diajukan atas dasar hasil penelitian.

BAB II

BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN

A. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya

Budaya merupakan produk dari suatu komunitas, terdiri dari nilai-nilai yang diyakini dan dijalankan oleh individu dalam suatu organisasi atau komunitas dan dijadikan pedoman dalam kehidupan serta pemecahan masalah. Budaya juga merupakan pembeda antara suatu komunitas dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia. Menurut Talizuduhu Ndraha mengungkapkan bahwa budaya yang kuat juga bisa dimaknakan sebagai budaya yang dipegang secara insentif. Secara luas dianut dan semakin disosialisasikan dan diwariskan dapat berpengaruh terhadap lingkungan dan perilaku manusia.¹

Taylor dalam Sobirin menyatakan bahwa budaya adalah kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni moral, hukum, adat kebiasaan dan berbagai kebiasaan lainnya serta kebiasaan apa saja yang diperoleh seorang manusia sebagai dari masyarakat.² Sedangkan menurut Alisyahban dan Soekanto budaya merupakan manifestasi dari cara berfikir, sehingga pola kebudayaan itu sangat luas, sebab semua tingkah laku dan perbuatan, mencakup didalamnya perasaan, karena perasaan juga maksud dari pikiran.³

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli maka dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan hasil pemikiran individu ataupun kelompok baik berupa pengetahuan, kepercayaan, kesenian, nilai-nilai, dan moral yang didapat dari adanya interaksi manusia dengan lingkungan. Dalam suatu organisasi yang merupakan sekumpulan orang yang

¹ Ndraha, *Budaya Organisasi*, h.12

² Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi, Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*, (Jakarta: Unit Penerbit STM YKPN, 2007), h.52

³ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT. Rajawali, 1990), h.31

memiliki tujuan sama serta bagian dari masyarakat tentu akan melahirkan kebudayaan didalamnya. Soekanto mengatakan bahwa masyarakat adalah orang yang hidup bersama yang menghasilkan kebudayaan.⁴ Artinya ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis, maupun bangsa. Tidak akan ada kebudayaan tanpa adanya kelompok masyarakat sebagai wadah pendukungnya. Budaya mengikat kelompok masyarakat menjadi satu-kesatuan dalam menciptakan keseragaman berperilaku, dan bertindak. Budaya juga dijadikan pedoman dalam berhubungan antar masyarakat, sebagai pemecah masalah, dan merupakan pembeda antar suatu komunitas dengan komunitas lainnya.

2. Pengertian Organisasi

Secara Bahasa kata organisasi berasal dari Bahasa Yunani (*organon*) yang berarti alat atau instrument. Dalam artian organisasi merupakan satu kesatuan yang terdiri atas bagian-bagian (orang atau sebagainya) dalam perkumpulan untuk tujuan tertentu. Atau, sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.⁵ Menurut Robbins dalam Sobirin organisasi adalah unit sosial yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerja bersama-sama dan terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang terstruktur, dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau satu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.⁶

Organisasi adalah sistem peran, aliran aktivitas dari proses (pola hubungan kerja) dan menimbulkan beberapa orang sebagai pelaksana tugas yang didesain untuk

⁴ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Keluarga tentang Ikhwal Keluarga, Remaja, Anak*, h.174

⁵ Arti organisasi <https://kbbi.web.id/organisasi.html> (diakses 12 januari 2021)

⁶ Sobirin, *Budaya Organisasi, Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*, h.5

mencapai tujuan bersama. Organisasi menurut Presthus 'our society is an organizational society'. Selanjutnya Etzioni menyatakan bahwa kita dilahirkan dalam organisasi, dididik oleh organisasi, dan hampir semua diantara kita menghabiskan hidup kita bekerja untuk berorganisasi. Maka dapat dikatakan bahwa organisasi adalah etitas social yang dikoordinasikan secara sadar dengan batasan yang dapat diidentifikasi dan bekerja terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan.⁷

Dari beberapa pengertian organisasi diatas, dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah wadah atau tempat berkumpulnya suatu kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih secara terstruktur dan memiliki tujuan serta saling bekerjasama guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi secara terstruktur terdiri dari unit-unit kerja sebagai pembagian tanggung jawab kerja dan perjenjangan dari yang terendah hingga yang tertinggi. Pembagian tugas dan perjenjangan dalam struktur organisasi ini, guna menghimpun anggota organisasi dalam melakukan kerjasama sehingga dalam usaha mencapai tujuan dapat dilakukan dengan lebih mudah dan lebih efektif.

3. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.⁸

Budaya organisasi adalah sehimpunan nilai, tradisi, prinsip, dan cara bekerja yang dianut bersama dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan

⁷ Syamsir Torang, *Organisasi dan Manajemen (Prilaku, Struktur Budaya dan Perubahan Organisasi)*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h.25

⁸ Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, h.47

praktik-praktik yang dianut bersama (*shared*) ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan.⁹

Pithi Sithi Amnuel mengatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah-masalah integrasi internal.¹⁰

Gibson merumuskan bahwa budaya organisasi adalah kultur organisasi mengandung bauran nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, persepsi, norma, dan pola perilaku. Luthnas mengemukakan budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Davis menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.¹¹

Menurut F.E. Kast dan J.E.Rosenzweig budaya organisasi adalah seperangkat nilai, kepercayaan dan pemahaman yang penting dan sama-sama dimiliki oleh para anggotanya. Budaya organisasi menyatakan nilai-nilai atau ide-ide dan kepercayaan bahwa yang sama-sama dianut oleh para anggota itu seperti terwujud dalam dalam alat-alat simbolis seperti mitos, upacara, cerita, legenda, dan bahasa khusus. Artinya, budaya organisasi baik secara umum ataupun secara khusus merupakan sistem nilai, norma atau aturan, filsafah, kepercayaan, dan sikap

⁹ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), h.37

¹⁰ *Ibid*, h.38

¹¹ *Ibid*, h.39

(prilaku) yang dianut oleh para anggota dapat berpengaruh terhadap pola kerja serta pola manajemen organisasi.¹²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan, yang kemudian dianut dan dikembangkan dalam suatu organisasi dan dijadikan sebagai pedoman tingkah laku para anggota organisasi terhadap pola kerja dalam menjalankan sebuah visi dan misi yang telah ditentukan bersama.

Keberadaan budaya di dalam organisasi tidak dapat dilihat oleh mata, tetapi bisa dirasakan. Budaya organisasi bisa dirasakan keberadaannya melalui prilaku anggota organisasi. Budaya organisasi berawal dari sebuah tradisi dalam organisasi, yang kemudian membentuk pola, cara-cara berfikir, merasa, menanggapi, dan menuntun para anggota organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi dapat diartikan sebagai persepsi umum sebuah organisasi yang diyakini oleh para anggota organisasi. Semakin banyak anggota yang menerima nilai dan norma organisasi, dan merasa terikat serta sadar akan jajaran tingkatannya, maka akan menjadikan budaya organisasi yang kuat.

4. Sumber-sumber Budaya Organisasi

Menurut Tosi, Rizzo, dan Carrol, bahwa budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

- a. Pengaruh umum dari luar yang luas mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit yang dapat dikendalikan oleh organisasi.
- b. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat, keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopanan santunan dan kebersihan.

¹² Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), h.249

- c. Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi, selalu berinteraksi dengan lingkungannya, dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya organisasi.¹³

5. Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins mengatakan ada tujuh karakteristik budaya organisasi perusahaan yang menjadi nilai bagi suatu organisasi, yaitu:

- a. Inovasi dan Pengambilan Resiko, adalah tingkat daya pendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian Detail, adalah tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi Hasil, adalah tingkat tuntutan terhadap manajemen untuk lebih memusatkan perhatian pada hasil, dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- d. Orientasi Individu, adalah tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada dalam organisasi.
- e. Orientasi Tim, adalah tingkat aktifitas pekerjaan yang diatur dalam tim, bukan secara perseorangan.
- f. Agresif, adalah tingkat tuntutan terhadap organisasi agar berperilaku agresif dan bersaing serta tidak bersikap santai.
- g. Atabilitas, adalah tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo daripada pertumbuhan.

6. Fungsi Budaya Organisasi

Setiap organisasi harus menyelesaikan permasalahan integrasi internal dan adaptasi eksternal, permasalahan

¹³ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h.337

internal dan eksternal saling berkaitan, sehingga harus dihadapi secara simultan. Maka dari itu fungsi utama budaya organisasi adalah membantu memahami lingkungan dan menentukan bagaimana cara meresponnya, sehingga dapat mengurangi kecemasan, ketidakpastian, dan kebingungan. Berikut fungsi utama budaya organisasi, yaitu:

- a. Berfungsi sebagai integrasi internal, dimana para anggota organisasi dapat bersatu, sehingga mereka mengerti bagaimana berinteraksi satu dengan yang lainnya. Fungsi integritas internal ini akan memberikan seseorang dan rekan kerja lainnya identitas kolektif serta memberikan pedoman bagaimana seseorang dapat bekerjasama secara efektif.
- b. Berfungsi sebagai adaptasi eksternal, dimana budaya organisasi akan menentukan bagaimana organisasi dapat memenuhi berbagai tujuannya dan hubungan dengan pihak luar. Fungsi adaptasi eksternal ini akan memberikan tingkat adaptasi organisasi dalam merespon perubahan zaman, persaingan, inovasi, dan pelayanan terhadap konsumen.¹⁴

Robbins membagi fungsi budaya organisasi menjadi 5, yaitu:

- 1) Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lainnya. Contohnya: gaya kepemimpinan demokratis menjadikan budaya kerja yang partisipatif.
- 2) Budaya memberikan rasa identitas bagi pada anggota-anggota organisasi untuk memahami visi dan misi, serta menjadi bagian integral dari organisasi. Contohnya: rasa bangga pegawai pada status pekerjaannya.

¹⁴ Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, Pengantar Manajemen (3in1), (Kebumen: Media Tera, 2015), h.227

- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual. Contohnya: keinginan pegawai untuk berkontribusi pada instansi.
- 4) Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh pegawai. Contohnya: adanya rasa solidaritas pegawai dalam proses pemecahan masalah.
- 5) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang dapat membentuk sikap serta perilaku pegawai. Contohnya: pegawai mengikuti norma-norma yang ditetapkan perusahaan.¹⁵

7. Tipe Budaya Organisasi

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki menetapkan tiga tipe budaya organisasi, yaitu:

- a. Budaya Konstruktif, dimana para pegawai didorong untuk berinteraksi dengan individu lain dalam mengerjakan tugas dengan cara bekerjasama. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan akan aktualisasi diri, penghargaan, dan persatuan.
- b. Budaya Pasif-defensif, dimana para pegawai saling berinteraksi dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghindaran.
- c. Budaya Agresif-defensif, mendorong pegawai untuk mengerjakan tugas-tugasnya dengan keras (agresif) untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Budaya ini bercirikan keyakinan normatif yang

¹⁵ Taula, *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, h.4

mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif, dan perfeksionis.¹⁶

8. Terbentuknya Budaya Organisasi

Sumber awal budaya organisasi biasanya adalah visi para pendiri organisasi. Budaya organisasi tidaklah muncul begitu saja, akan tetapi bila sudah muncul maka budaya tersebut sukar untuk dipadamkan, dalam artian budaya akan melekat dalam organisasi tersebut. Kebiasaan, tradisi, dan cara-cara umum yang dilakukan sebelumnya, serta tingkat keberhasilan yang diperoleh dengan usaha keras tersebut.

Seperti yang telah dijelaskan bahwa budaya organisasi menyangkut tentang nilai yang dipahami dan dianut bersama dalam suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut dapat terbentuk melalui beberapa cara, diantaranya yaitu pimpinan (kepemimpinan), pendiri atau pemilik, dan interaksi antar individu dalam organisasi.

Seorang pemimpin dengan dengan gaya dan perilakunya dapat menciptakan nilai-nilai, aturan-aturan kerja yang dipahami dan disepakati bersama, serta mampu mempengaruhi atau mengatur perilaku setiap individu didalamnya, sehingga nilai-nilai tersebut menjadi sebuah perilaku panutan/acuan bersama, yang kemudian disebut sebagai budaya organisasi.

Sedangkan pendiri atau pemilik organisasi tentu mempunyai misi dan tujuan dalam mendirikan sebuah organisasi, kemudian untuk merealisasikannya mereka membuat aturan-aturan yang ditujukan dengan perilaku sehari-hari saat mengelola organisasi yang didirikannya, dimana perilaku dan aturan tersebut akhirnya menjadi suatu nilai yang dianut bersama secara kuat dan mengikat setiap individu yang ada di dalam sebuah organisasi.

¹⁶ Kreitner, R dan Kinicki, A, *Organizational Behavior*, (China: McGrawnga-Hill Companies, 2007), h.84

Budaya organisasi juga dapat terbentuk karena adanya interaksi (pergaulan) antara individu (anggota yang mempunyai latar belakang budaya masyarakat yang berbeda). Dalam interaksi para individu akan terjadi saling memahami, mempelajari, bahkan saling mempengaruhi perilaku yang dibawa dari budaya masyarakat darimana mereka berasal.

Apabila budaya sudah terbentuk praktik-praktik di dalam organisasi, maka tindakan untuk mempertahankannya yaitu dengan memberikan kepada pegawai seperangkat pengalaman yang serupa seperti adanya sumber daya manusia yang memperkuat dan mempertahankan suatu budaya seperti praktik, seleksi, tindakan manajemen puncak, dan metode sosialisasi.¹⁷ Berikut tiga kekuatan yang berperan sangat penting dalam mempertahankan budaya, yaitu:

a. Seleksi

Tujuan utama dari proses seleksi adalah mengidentifikasi dan mempekerjakan setiap individu yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan melakukan pekerjaan dengan sukses di dalam organisasi. Tetapi lazimnya lebih dari satu calon akan diidentifikasi sebagai memenuhi persyaratan bagi pekerjaan tertentu. Bila hal itu telah tercapai, akan naif untuk mengabaikan bahwa keputusan akhir mengenai siapa yang akan dipekerjakan sangat dipengaruhi oleh penilaian pengambil keputusan mengenai seberapa baik calon-calon yang cocok untuk organisasi tersebut. upaya untuk memastikan suatu kecocokan yang tepat, baik sengaja ataupun tidak, akan menghasilkan pekerja yang pada hakikatnya mempunyai nilai yang konsisten dengan nilai-nilai organisasi itu, atau sekurang-kurangnya sebagian besar dari nilai-nilai itu.

¹⁷ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, cet.20, 2009) h.175

Selain itu, proses seleksi memberikan informasi kepada para pelamar mengenai organisasi. Para pelamar kemudian mempelajari hal-hal mengenai organisasi itu, dan jika mereka merasakan konflik antara nilai mereka dengan nilai organisasi, maka dapat menyeleksi diri dan kemudian keluar dari kumpulan pelamar. Dalam keputusan final, siapa kandidat yang akan dipekerjakan sangatlah dipengaruhi oleh penilai, pengambil keputusan tentang seberapa baiknya kandidat yang cocok dengan organisasi akan sangat berpengaruh terhadap upaya pelestarian budaya organisasi.

b. Manajemen Puncak

Tindakan manajemen puncak juga mempunyai dampak besar pada budaya organisasi. Melalui yang mereka katakan dan bagaimana mereka berperilaku, eksekutif senior menegakkan norma-norma yang mengalir kebawah sepanjang organisasi, misalnya: apakah pengambilan risiko diinginkan; berapa banyak kebebasan seharusnya diberikan oleh para manajer kepada bawahan; pakaian apakah pantas; serta tindakan apa yang akan dihargai dalam kenaikan upah, promosi, dan imbalan lainnya.

c. Sosialisasi

Tidak peduli seberapa yang telah dilakukan oleh organisasi tersebut dalam proses perekrutan dan seleksi, pegawai baru tidak sepenuhnya terindoktrinasi oleh budaya organisasi tersebut. Karena tidak mengenal dengan baik budaya organisasi, pegawai baru justru mengganggu keyakinan dan kebiasaan yang ada. Oleh karenanya, organisasi akan membantu pegawai baru untuk menyesuaikan diri dengan kebudayaannya. Proses penyesuaian diri inilah yang disebut sosialisasi.¹⁸

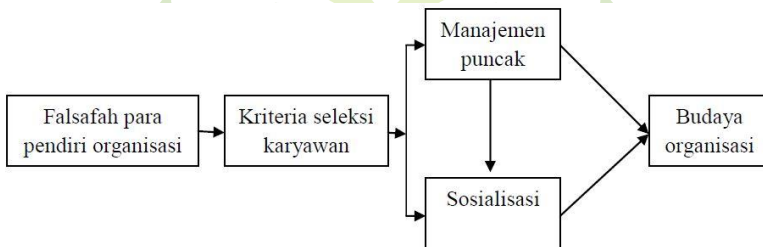
¹⁸ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi / Organizational Behavior*, (Klaten: Indeks, 2003), h.725

Sosialisasi dapat dikonsepsikan sebagai proses yang terdiri atas tiga tahap, yaitu:

- 1) Tahap Prakedatanga: periode pembelajaran pada proses sosialisasi yang dilakukan sebelum para pegawai baru bergabung dalam organisasi.
- 2) Tahap Keterlibatan: tahap dalam proses sosialisasi dimana pegawai baru melihat seperti apa sesungguhnya organisasi itu, kenyataan yang ada dengan persimpangan yang mungkin ada.
- 3) Tahap Metamorfosis: tahap dalam proses sosialisasi dimana pegawai baru merubah dan menyesuaikan diri mereka dengan pekerjaan, kelompok kerja, dan organisasi.

Tabel 2.1

Proses Lahir dan Berkembangnya Budaya Organisasi



9. Cara Karyawan Mempelajari Budaya

Budaya organisasi dapat ditransformasikan kepada para pegawai melalui berbagai cara. Cara-cara yang paling umum adalah melalui cerita, acara-acara simbolis (ritual), simbol/lambang materi, dan bahasa. Berikut penjelasannya:¹⁹

a. Cerita

Kisah-kisah dalam organisasi biasanya merupakan sejarah atau kenangan atas berbagai kejadian atau orang-orang yang memiliki pengaruh penting, termasuk hal-hal seperti kisah pendirian organisasi, pelanggaran atau peraturan yang salah, serta renungan mengenai kesalahan-kesalahan dimasa lampau.

¹⁹ *Ibid*, h.735

- b. Ritual
Setiap organisasi biasanya memiliki corak ritual masing-masing, yang terkadang sudah mengakar dan menjadi bagian hidup suatu organisasi. Kegiatan yang mengekspresikan serta meneguhkan nilai-nilai utama organisasi seperti halnya kegiatan keagamaan yang sudah menjadi suatu kebiasaan.
- c. Simbol Materi
Biasanya, seperti pakaian atau seragam pegawai, tata letak ruangan, dan atribut fisik lainnya yang dapat diamati merupakan unsur penting budaya organisasi. Reaksi emosional ini dapat menggambarkan kekuatan simbol-simbol dalam menciptakan nuansa kepribadian organisasi.
- d. Bahasa
Banyak organisasi dan unit-unit dalam organisasi yang menggunakan bahasa sebagai cara untuk mengasosiasikan serta mengidentifikasi budaya.

10. Aspek Budaya Organisasi

Edgar H. Schein mengungkapkan ada beberapa aspek budaya organisasi, yaitu:

1. Artefak
Artefak merupakan aspek budaya yang terlihat aspek lisan, perilaku, dan fisik dalam manifestasi (wujud) nyata dari budaya organisasi.
2. Nilai yang mendukung
Nilai merupakan apa yang sepatutnya ada dan diamalkan oleh semua individu dalam sebuah organisasi. Nilai-nilai yang ada akan memberi tahu kita hal-hal penting dalam organisasi dan apakah yang perlu diberi perhatian.
3. Asumsi dasar
Adalah keyakinan yang dimiliki anggota organisasi tentang diri mereka sendiri, tentang orang lain, dan

hubungan mereka dengan orang lain serta hakikat organisasi mereka.²⁰

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia dikatakan bahwa kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep penting dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci terhadap efektifitas keberhasilan organisasi. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

Menurut Suntoro, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut As'ad kinerja adalah *succes full role achievement* yang diperoleh seseorang atau sekelompok orang dari perbuatannya. Artinya semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerja seseorang, maka akan semakin tinggi pula kinerjanya. Siagian menjelaskan bahwa, kinerja merupakan umpan balik, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk tujuan, jaur, rencana pengembangan karier orang itu sendiri khususnya organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang bisa dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi, dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut

²⁰ John M Ivancevish, *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2002), Ed ke-7, jilid 1, h.45

Anastasi, menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil produktivitas seseorang terhadap tanggung jawab pekerjaannya dalam suatu organisasi dimana seseorang bekerja.²¹

Dari berbagai pendapat-pendapat tentang kinerja yang telah dikemukakan tersebut, disimpulkan bahwasannya kinerja adalah hasil kerja individu atau kelompok yang dilakukan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam jangka waktu tertentu.

2. Pengertian Kinerja Karyawan

Setiap organisasi selalu ingin memiliki sumber daya manusia yang terampil dan handal juga yang memiliki kinerja yang tinggi. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah para karyawan yang bekerja untuk mewujudkan tujuan perusahaan.²²

Menurut Simamora kinerja karyawan (*employee performance*) adalah tingkat pada tahap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Dan Soeprihanto memberikan batasan mengenai kinerja sumber daya manusia (kinerja karyawan) yang dilihat dari sudut pandang prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang. Prestasi kerja adalah hasil seseorang pegawai dalam periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target atau sasaran atau kriteria yang ditentukan lebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Robbins mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Sehubungan dengan hal ini, Hasibuan menjelaskan bahwa:

²¹ Meithiana Indrasari, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Indomedia Pustaka, 2007), h.50

²² Sri Langgeng Ratnasari, dkk., *Manajemen Kinerja Karyawan*, (Nusa Tenggara Barat: Forum Pemuda Aswaja, 2020), h.1

- a. *Ability* adalah kemampuan untuk menetapkan dan atau melaksanakan suatu sistem dalam pemanfaatan sumber daya dan teknologi secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.
- b. *Opportunity* adalah kesempatan yang dimiliki oleh karyawan secara individu dalam mengerjakan, memanfaatkan waktu dan peluang untuk mencapai hasil tertentu.
- c. *Motivation* adalah keinginan dan kesungguhan seorang pekerja untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik serta disiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Motivasi dalam hal ini merupakan fungsi dari:
 - 1) *Valence* adalah kekuatan relatif dari keinginan dan kebutuhan seseorang yang paling ia butuhkan.
 - 2) *Expectancy* adalah sesuatu yang berhubungan dengan pendapat bahwa perilaku tertentu (sebab) akan diikuti oleh hasil (akibat) tertentu pula.
 - 3) *Instrumentality* adalah besarnya kemungkinan akan terpenuhinya keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkan jika pekerja bekerja secara efektif.²³

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Sebagian besar organisasi, kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan individual, yaitu:

- a. Faktor individual, mencakup kemampuan dan latar belakang individu yang terdiri dari beberapa komponen yaitu bakat, minat, dan faktor kepribadian.
- b. Faktor psikologis, terdiri dari persepsi, attitude, dan personality, yaitu usaha yang dicurahkan terdiri dari motivasi, etika kerja, kehadiran, dan rancangan tugas.

²³ *Ibid*, h.19

- c. Faktor organisasi, terdiri dari struktur organisasi dan job design, dukungan organisasi yang diterimanya terdiri dari pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja manajemen dan rekan kerja.²⁴

4. Konsep Kinerja

Menurut Rumler dan Brache, terdapat tiga level kinerja, yaitu:

- a. Kinerja organisasi, merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit analisis organisasi. kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.
- b. Kinerja proses, merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses, dan manajemen proses.
- c. Kinerja individu, merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.²⁵

5. Aspek-aspek Kinerja

Ada beberapa aspek kinerja menurut Malayu S.P Hasibuan, bahwa aspek-aspek kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Kesetiaan
Kinerja dapat diukur dari kesetiaan pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi, menurut Syuhadhak kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan, menaati dan melaksanakan serta

²⁴ Marthis, L. Robert, Jackson, H. Jhon, *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), h.114

²⁵ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h.7

mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

b. Prestasi kerja

Hasil prestasi kerja pegawai, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

c. Kedisiplinan

Sejauh mana pegawai dapat mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan intruksi yang diberikan kepadanya.

d. Kreatifitas

Merupakan kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

e. Kerjasama

Dalam hal ini kerja sama diukur dari kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

f. Kecakapan

Dapat diukur dari tingkat pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya.

g. Tanggung jawab

Suatu kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Bernardin dan Russel mengemukakan beberapa aspek pengukuran kinerja karyawan sebagai berikut:

a. *Quality*

Merupakan hasil kerja keras dari para karyawan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya. Hal ini merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang dicapai atas suatu pekerjaan mendekati atau menjauhi kesempurnaan.

b. *Quantity*

Merupakan hasil kerja keras dari karyawan yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan, dengan kemampuan karyawan dalam bekerja berdasarkan standar waktu kerja yang telah ditentukan maka kinerja karyawan tersebut sudah baik.

c. *Cost effectiveness*

Merupakan penggunaan sumber daya dari karyawan secara efisien dan efektif sehingga bisa mempengaruhi penghematan biaya-biaya yang dikeluarkan oleh organisasi dan menghasilkan keuntungan maksimal.

d. *Need for supervision*

Merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak organisasi. Meskipun tanpa ada pengawasan yang intensif dari pihak manajemen, karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga kinerja dari karyawan akan mengalami peningkatan.

e. *Interpersonal impact*

Yakni karyawan yang mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya sehingga karyawan

berusaha untuk mencapai hasil terbaik dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.²⁶

6. Dimensi Penilaian Kinerja

Dalam melakukan penilaian terhadap prestasi kerja karyawan yang berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, maka ada beberapa dimensi atau kriteria menurut Gomes, diantaranya adalah:

- a. *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- b. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan oranglain (sesama anggota organisasi).
- f. *Dependability*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan.
- g. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. *Personal qualities*, yaitu menyangkut tentang kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integrasi pribadi.²⁷

7. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian pekerjaan harus didasarkan pada tujuan yang jelas, seperti dikatakan oleh Moekijat, bahwa tujuan penilaian prestasi kerja adalah:

²⁶Aspek Pengukuran Kinerja <https://dspace.uui.ac.id/bitstream/.pdf> (diakses 15 januari 2021)

²⁷ Ratnasari, *Manajemen Kinerja Karyawan*, h.25

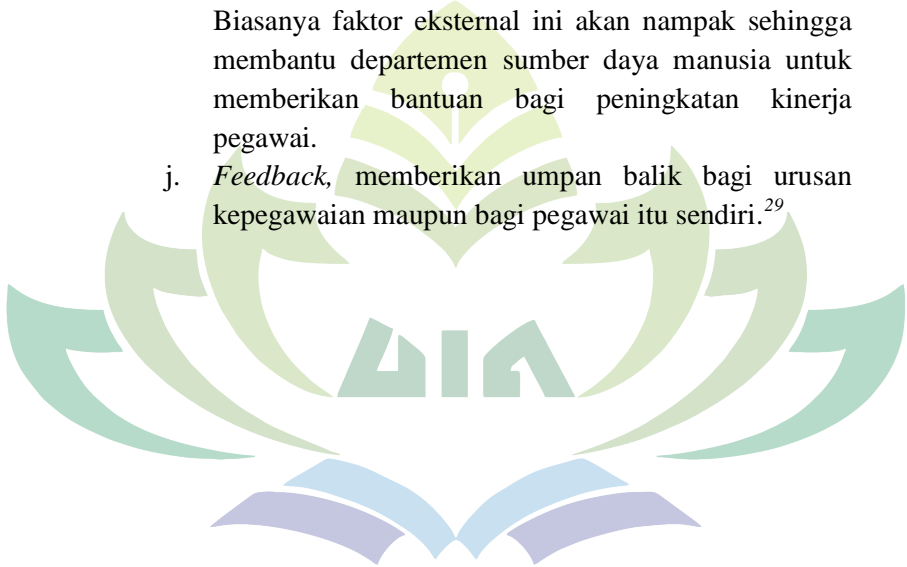
- a. Untuk mengadakan hubungan antara pegawai dan pengawas mereka yang akan menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi.
- b. Untuk membantu memperkirakan dengan lebih seksama apa yang dapat dihasilkan oleh masing-masing pegawai dan karenanya kelompok pekerjaan sebagai suatu keseluruhan.
- c. Mengusahakan agar pegawai mengetahui dengan tepat apa yang diharapkan dari mereka dan seberapa jauh mereka memenuhi harapan-harapan ini.
- d. Mengadakan cara-cara tertentu untuk mengadakan perbaikan.
- e. Untuk sampai kepada suatu penilaian kecakapan pegawai, apabila hal ini dibutuhkan oleh organisasi/perusahaan.²⁸

Menurut Werther dan Davis, penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi organisasi dan pegawai yang dinilai, yaitu:

- a. *Performance improvement*, yaitu memungkinkan pegawai dan pemimpin (manajer) untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. *Compensation*, membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. *Placement decision*, menentukan promosi, transfer, dan demotion.
- d. *Training and development needs*, mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. *Carrer planning and development*, memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
- f. *Staffing process deficiencies*, mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.

²⁸ *Ibid*, h.21

- g. *Informational inaccuracies and job design errors*, membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama dibidang informasi job-analysis, job design, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
- h. *Equal,employment opportunity*, menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.
- i. *External challenges*, terkadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lain sebagainya. Biasanya faktor eksternal ini akan nampak sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja pegawai.
- j. *Feedback*, memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai itu sendiri.²⁹



²⁹ *Ibid.*

DAFTAR PUSTAKA

Achmad, Sobirin, *Budaya Organisasi, Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Jakarta: Unit Penerbit STM YKPN. 2007

Fahmi, Irham, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta. 2011.

Feriyanto, Andri dan Endang Shyta Triana, *Pengantar Manajemen (3in1)*. Kebumen: Media Tera. 2015.

Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press. 2003.

Handoko, T. Hani, *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta. 2009.

Hastono, Andi, *Nilai-Nilai Islam pada Budaya Organisasi Bank Syariah*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah. 2009.

Indrasari, Meithiana, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka. 2007.

Ivancevish, M John, *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga. 2002.

Kholidi, *Pengantar Metode Penelitian*. Bandar Lampung: FDIK UIN Raden Intan Lampung. 2010.

Kreitner, R dan Kinicki, *Organisasi Behavior*. China: McGrawnga-Hill Companies. 2007.

Marzuki, *Metodologi Riset*. Yogyakarta : Ekonisia. 2005.

Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers. 2012.

Moelyono, Djokosantoso, *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elek Media Kompotindo. 2003.

Moloeng, J. Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2009.

Muhamad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kuantitatif*. Jakarta : Rajawali Pers. 2008.

Mulyadi, Deddy dan Veithzal Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers. 2009.

Nasution, *Metode Research*. Jakarta: Bumi Aksara. 2012.

Ndraha, Talizuduhu, *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta. 2004.

Prawirosuntono dan Suryadi, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE. 2008.

Ratnasari, Sri Langgeng, dkk, *Manajemen Kinerja Karyawan*. Nusa Tenggara Barat: Forum Pemuda Aswaja. 2020.

Rivai, Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2008.

Robbins, P. Staphen dan Mary Coulter, *Manajemen*. Jakarta: Erlangga. 2002.

Robert, L. Marthis, Jackson, dan H. Jhon, *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Salemba Empat. 2009.

Siahaan, *Komunikasi Pemahaman dan penerapannya*. Jakarta: Gunung Mulia, 1991.

Soekanto, Soerjono, *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Rajawali. 1990.

Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2009.

Sudarsono, Heri, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Fakultas Ekonomi. 2005.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta. 2013.

Suhendi, Hendi, *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia. 2010.

Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras. 2009.

Sutrisno, Edi, *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana. 2009.

Taula, Riyuzen Praja, *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Bandar Lampung: Pusaka Media. 2020.

Teguh, Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers. 2005.

Torang, Syamsir, *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur Budaya dan Perubahan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta. 2014.

Wardi, Bachtiar, *Metode Penelitian Ilmu Dakwah*. Jakarta: Logos. 1997.

Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2012.