

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI ISLAM
DI BMT UGT SIDOGIRI CABANG DENPASAR BALI**

SKRIPSI



Oleh

KHAIRIL ANWAR

NIM : 14540003

**JURUSAN S1 PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2019**

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI ISLAM
DI BMT UGT SIDOGIRI CABANG DENPASAR BALI**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh

KHAIRIL ANWAR

NIM : 14540003

**JURUSAN S1 PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2019**

LEMBAR PERSETUJUAN
ANALISIS BUDAYA ORGANISASI ISLAM
DI BMT UGT SIDOGIRI CABANG DENPASAR BALI

SKRIPSI

Oleh

KHAIRIL ANWAR
NIM : 14540003

Telah disetujui 15 Mei 2019
Dosen Pembimbing,



Dr. Siswanto, S.E., M.Si.
NIP. 19750906 200604 1 001

Mengetahui:
Ketua Jurusan,



Eko Suprayitno, S.E., M.Si., Ph.D
NIP. 19751109 199903 1 003

LEMBAR PENGESAHAN
ANALISIS BUDAYA ORGANISASI ISLAM
DI BMT UGT SIDOGIRI CABANG DENPASAR BALI

SKRIPSI


Oleh
KHAIRIL ANWAR
NIM : 14540003

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada 23 Mei 2019

Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua Penguji
Nihayatu Aslamatis Solekah, S.E., MM
NIDT. 19801109 20160801 2 053
2. Dosen Pembimbing/Sekretaris
Dr. Siswanto, S.E., M.Si
NIP. 19750906 200604 1 001
3. Penguji Utama
Irmayanti Hasan, S.T., MM
NIP. 19770506 200312 2 001

Tanda Tangan

()

()

()

Disahkan Oleh:
Ketua Jurusan,



Eko Suprayitno, S.E., M.Si., Ph.D
NIP. 19751109 199903 1 003

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Khairil Anwar
NIM : 14540003
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/ Perbankan Syariah S1

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Perbankan Syariah S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI ISLAM DI BMT UGT SIDOGIRI CABANG DENPASAR BALI

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau Pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 28 Mei 2019

Hormat saya,



Khairil Anwar

NIM: 14540003

LEMBAR PERSEMBAHAN

Bingkisan . . .

Untuk kedua orang tua, Abdollah dan Fatimah
dan untuk semua orang yang aku sayangi.

Terimakasih atas do'a, dukungan,
dan bantuan yang telah diberikan.



MOTTO

Rampak Naong,

Beringin Korong.



KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat, rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Fakultas Ekonomi (SE) di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, bimbingan, masukan, serta arahan dari berbagai pihak. Untuk itu ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Eko Suprayitno, S.E., M.Si., Ph.D selaku ketua Jurusan Perbankan Syariah (S1) Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. Siswanto, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing yang banyak memberikan bimbingan, masukan, arahan, nasihat, motivasi, dan berbagai pengalaman yang berharga kepada penulis.
5. Seluruh dosen penguji proposal dan skripsi yang telah memberikan bimbingan, masukan, serta arahan kepada penulis.
6. Segenap sivitas akademika Jurusan Perbankan Syariah (S1) Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, terutama seluruh dosen Jurusan Perbankan Syariah (S1), terima kasih atas segala ilmu dan bimbingannya.
7. Kedua orang tua tercinta, Abdoellah dan Fatonah, yang telah mencurahkan cinta kasih, do'a, bimbingan, dan motivasi hingga selesainya skripsi ini.
8. Kedua saudari terkasih, Nur Hidayati dan Hidayatul Karimah, yang telah memberikan do'a dan motivasi hingga selesainya skripsi ini.

9. Seluruh teman-teman “Persahabatan Kedua” di Jurusan Perbankan Syariah (S1) angkatan 2014 yang berjuang bersama-sama untuk meraih mimpi dan terima kasih untuk setiap kenangan indah yang dirajut bersama dalam menggapai impian.
10. Barisan para sahabat; Moh. Arib Hidayatullah, Imam Malikul Hadi Ar-Rijal, Jimly Ash-Shiddiqi, M. Faisal Anas, A.F. Budi Kurniawan, Rival Effendi, Ferdy Mario, Akbar, dan Moh. Anshori yang selalu mendampingi proses penyelesaian skripsi ini.
11. Semua pihak yang penulis tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah ikut membantu baik moril maupun materiil dalam menyelesaikan skripsi ini.

Demikian kata pengantar penulis sampaikan. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Malang, 28 Mei 2019

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Konteks Penelitian	1
1.2 Fokus Penelitian	12
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	15
2.1 Tinjauan Empiris	15
2.2 Tinjauan Teoritis	25
2.2.1 Konsep Budaya	25
2.2.1.1 Definisi Budaya	25
2.2.1.2 Fungsi Budaya	26
2.2.2 Konsep Organisasi	27
2.2.2.1 Definisi Organisasi	27
2.2.2.2 Karakteristik Organisasi	28
2.2.2.3 Dimensi Organisasi	29
2.2.3 Budaya Organisasi	31
2.2.3.1 Definisi Budaya Organisasi	31
2.2.3.2 Elemen Budaya Organisasi	36
2.3 Kerangka Berpikir	37
BAB III METODE PENELITIAN	39
3.1 Lokasi Penelitian	39
3.2 Jenis dan Pendekatan Penelitian	39
3.3 Subjek dan Objek Penelitian	40
3.4 Sumber Data	42
3.3.1 Data Primer	42
3.3.2 Data Sekunder	42
3.5 Teknik Pengumpulan Data	43
3.6 Teknik Analisis Data	45

3.7 Keabsahan Data	47
BAB IV PAPARAN DATA	
DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	49
4.1 Paparan Data	49
4.1.1 Gambaran Umum BMT UGT Sidogiri	49
4.1.2 Produk-Produk BMT UGT Sidogiri	55
4.1.3 Deskripsi Informan	55
4.1.4 Budaya Organisasi Islam	
BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar	56
4.1.5 Klasifikasi Tema	65
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian	72
4.2.1 Keagamaan (Religiusitas)	72
4.2.2 Kebersamaan & Kekeluargaan	74
4.2.3 Kerjasama Tim (<i>team work</i>)	75
4.2.4 Tanggung-jawab	77
4.2.5 Jujur dan Amanah (Dapat Dipercaya)	78
4.2.6 Komunikasi	80
4.2.7 Kerja Keras (<i>Ikhtiar</i>)	82
4.2.8 Kendala dan Solusi Implementasi Budaya Organisasi Islam....	84
BAB V PENUTUP	87
5.1 Kesimpulan	87
5.2 Saran	88
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	20
Tabel 2.2 Kerangka Berpikir.....	37
Tabel 3.1 Deskripsi Informan	40
Tabel 4.1 Produk-Produk BMT UGT Sidogiri	55
Tabel 4.2 Budaya Keagamaan (Religiusitas)	65
Tabel 4.3 Budaya Kebersamaan & Kekeluargaan	66
Tabel 4.4 Budaya Kerjasama Tim (<i>team work</i>)	67
Tabel 4.5 Budaya Tanggung-jawab	68
Tabel 4.6 Budaya Jujur dan Dapat Dipercaya	68
Tabel 4.7 Budaya Komunikasi	69
Tabel 4.8 Budaya Kerja Keras	70
Tabel 4.9 Kendala dan Solusi.....	70



DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1.1 Data penduduk provinsi Bali menurut agama yang dianut 9
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar 51



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Biodata Peneliti
- Lampiran 2 Hasil Wawancara Informan
- Lampiran 3 Dokumentasi Foto Observasi Penelitian
- Lampiran 4 Bukti Konsultasi
- Lampiran 5 Surat Keterangan Observasi Penelitian
- Lampiran 6 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme



ABSTRAK

Khairil Anwar. 2019. SKRIPSI. Judul: “Analisis Budaya Organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali”.

Pembimbing : Dr. Siswanto, S.E., M.Si.

Kata Kunci : Budaya Organisasi Islam

Penelitian ini dirancang dengan tujuan untuk mengetahui dan menggali lebih dalam terkait budaya organisasi Islam di Baitul Maal wa-at-Tamwil (BMT) Usaha Gabungan Terpadu (UGT) Sidogiri Cabang Denpasar. Budaya organisasi merupakan asumsi dasar yang tumbuh dari hasil konstruksi sosial di dalam sebuah perusahaan yang dibangun atas dasar kesepakatan bersama dan digunakan sebagai instrumen pencapaian tujuan dan penyelesaian masalah yang timbul. Oleh karena itu penerapan budaya organisasi dalam setiap perusahaan berbeda-beda, baik budaya organisasi Islam maupun konvensional.

BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar sebagai organisasi Islam, karenanya, juga memiliki budaya organisasi yang berbeda dengan organisasi Islam lainnya. Hal tersebut karena budaya berdasarkan fungsinya dalam sebuah organisasi merupakan identitas yang menjadi pembeda sebuah organisasi dengan organisasi lain.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif-deskriptif. Data penelitian diperoleh dengan melakukan wawancara (*in depth-interview*) kepada beberapa informan yang dalam hal ini adalah pimpinan dan karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu bahwa budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar yaitu di antaranya adalah budaya keagamaan (religiusitas), budaya kebersamaan dan kekeluargaan, budaya kerjasama tim (team work), budaya tanggung-jawab, budaya jujur dan amanah (dapat dipercaya), budaya komunikasi dan budaya kerja keras. Namun, terdapat beberapa kendala yang terjadi pada penerapan budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar, yaitu pada penerapan budaya keagamaan (religiusitas), budaya kebersamaan dan kekeluargaan, dan budaya komunikasi.

ABSTRACT

Khairil Anwar. 2019. *THESIS*. Title: “*The Analysis of Islamic Organization Culture in BMT UGT Sidogiri branch of Denpasar Bali*”.

Advisor : Dr. Siswanto, S.E., M.Si.

Keywords : *Islamic Organization Culture*

The aim of this study is to find out and obtain a deep understanding of the culture of Islamic organization in Baitul Maal wa at-Tamwil (BMT) the integrated combination venture (UGT) of Sidogiri branch of Denpasar Bali. The culture of organization is the basic of assumption, that are growing from the result of social construction in the company, that is build on the basic of mutual agreement, and uses as an instrument to achieve goals and also resolve problems. Therefore, the application from the culture of organization toward companies are different each others as the culture of Islamic organization and conventional.

BMT UGT Sidogiri branch of Denpasar Bali has different the culture of organization of others Islamic organizations. The reason is because based on the function of the culture of organization is the identity, that differentiate with other organizations

This research uses descriptive-qualitative method. The research data is interview (in depth interview) to several informants, that they are leader and employees of BMT UGT Sidogiri branch of Denpasar Bali. The result of the research, there are many the culture of Islamic organization in BMT UGT Sidogiri branch of Denpasar Bali such as religious culture, togetherness and family culture, team work culture, responsibility culture, honest and trustworthy culture, communication culture, and hard work culture. But, there is some obstacles in assembling of the culture of Islamic organization in BMT UGT Sidogiri branch of Denpasar Bali, that is obstacles in assembling of religious culture, togetherness and family culture, and communication culture.

الملخص

خيرالانوار. 2019. البحث الجامعي. الموضوع: "تحليل الثقافة المنظومية الاسلامية في بيت المال

والتمويل سيدوجيري بفرع دينباسار بالي

المشرف : د. سيسوانتو الحاج

الكلمة الرئيسية : الثقافة التنظيمية الإسلامية

تم تصميم هذا البحث بهدف التعرف والتعمق عن ثقافة المنظمة الإسلامية في بيت المال والتمويل (UGT BMT) سيدوجيري في فرع دينباسار. الثقافة التنظيمية هي افتراض أساسي ينمو من نتائج البناء الاجتماعي في شركة مبنية على أساس اتفاق متبادل ويستخدم كأداة لتحقيق الأهداف وحل المشكلات التي تنشأ. لذلك تطبيق الثقافة المنظمات في كل شركات مختلفة، اما الثقافات التنظيمية الإسلامية أو التقليدية.

وبيت المال والتمويل (BMT) سيدوجيري في فرع دينباسار كمنظمة الإسلامية، لذلك، كما أن لديها ثقافة تنظيمية مختلفة عن المنظمات الإسلامية الأخرى. وذلك لأن الثقافة القائمة على وظيفتها في المنظمة هي هوية تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى.

والطريقة المستخدمة في هذا الحث هي طريقة وصفية نوعية. تم الحصول على بيانات البحث بإجراء المقابلات إلى 6 (ستة) مخبرين، و في هذه الحالة هم قادة وموظفون في بيت المال والتمويل (BMT) سيدوجيري فرع دينباسار. نتائج البحث التي تم الحصول عليها هي نتائج الثقافة التنظيمية الإسلامية في بيت المال والتمويل (BMT) سيدوجيري فرع دينباسار، وهي من بينها الثقافة الدينية، والثقافة التكاتف والقربة، والثقافة العمل الجماعي، والثقافة المسؤولية، والثقافة الصديق والأمانة، والثقافة الاتصال، والثقافة العمل الشاق. ولكن هناك عراقيل في تطبيق هذه الثقافة التنظيمية الاسلامية في بيت المال والتمويل (BMT) سيدوجيري في فرع دينباسار، وهي في تطبيق الثقافة الدينية والثقافة التكاتف والقربة والثقافة الاتصال.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Konteks Penelitian

Pertumbuhan lembaga keuangan yang semakin pesat mengindikasikan semakin ketatnya persaingan antar lembaga keuangan, baik bank maupun non-bank. Hal tersebut, menuntut perusahaan memiliki strategi untuk mampu merespon persaingan yang ada. Dalam upaya menciptakan strategi persaingan, perusahaan dapat meningkatkan aset yang dimilikinya; yakni aset terlihat (*tangible*) dan tidak terlihat (*intangible*). Aset yang dimiliki perusahaan tidak hanya berupa sesuatu yang dapat dilihat (*tangible*) seperti halnya aktiva tetap, kas dan lain-lain, tetapi juga berupa sesuatu yang tidak terlihat dan abstrak (*intangible*). Deal & Kennedy dalam Himawan & Sobirin (2005) menyatakan bahwa salah satu aset yang tidak terlihat (*intangible*) tersebut memegang peranan yang cukup urgen implikasinya pada peningkatan aset yang terlihat (*tangible*) yaitu budaya organisasi. Menurut Kotter dan Heskett dalam Lestari (2015) juga menyatakan berdasarkan hasil riset empiris bahwa budaya organisasi secara efektif dapat meningkatkan kinerja perusahaan dalam jangka waktu yang panjang.

Budaya organisasi (*corporate culture*) menurut Schein (2004) merupakan asumsi dasar (*basic assumption*) yang bisa dipelajari dan digunakan oleh organisasi dalam menyelesaikan problematika yang dihadapi berupa penyesuaian diri dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal. Dalam mencapai suatu tujuan, setiap organisasi memiliki penerapan budaya yang khas dan berbeda-beda.

Budaya organisasi (*corporate culture*) yang diterapkan dapat menjadi salah satu instrument penting dalam suatu organisasi sebagai upaya untuk mewujudkan pencapaian tujuan organisasi (Kotter dan Heskett, 2006).

Menurut Davis dalam Sobirin (2007), budaya organisasi memiliki dua komponen, yaitu *guiding beliefs* dan *daily beliefs*. *Guiding beliefs* merupakan suatu keyakinan yang tumbuh menjadi nilai-nilai filosofis organisasi. Nilai-nilai tersebut kemudian menjadi pedoman yang digunakan oleh organisasi untuk menghadapi problematika dalam adaptasi diri eksternal dan integrasi diri internal (Schein, 2004). Sedangkan *daily beliefs* merupakan keyakinan operasional organisasi atau perangkat nilai yang secara praktis diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari organisasi dan kemudian menjadi karakter dari suatu organisasi (Collin & Porras, 2001). Apabila *guiding beliefs* telah menjadi nilai-nilai yang dipraktekkan dalam keseharian organisasi, maka akan semakin sehat sebuah organisasi, bahkan akan dapat mendominasi perilaku dan mempengaruhi implementasi strategi organisasi tersebut.

Definisi terkait budaya organisasi juga dijelaskan oleh Kreitner dan Kinicki (2001), dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu anggapan atau asumsi yang dimiliki, diterima oleh kelompok secara implisit dan berimplikasi pada perasaan dan pemikiran organisasi dalam berkreasi dan berinteraksi dengan lingkungan yang kompleks. Berdasarkan definisi tersebut, budaya organisasi mempunyai 3 (tiga) karakteristik: (1) budaya organisasi diberikan kepada karyawan baru melalui proses sosialisasi, (2) mempengaruhi perilaku dan tindakan karyawan di tempat kerja, dan (3) berlaku pada dua tingkat yang

berbeda, masing-masing tingkat beragam dalam kaitannya dengan pandangan ke luar dan kemampuan resistensi terhadap perubahan.

Robins (2006) memberikan definisi lain tentang budaya organisasi, dia menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem pengertian bersama yang dipegang dan diterapkan oleh anggota-anggota organisasi, yang menjadi pembeda organisasi tersebut dengan organisasi lain. Hal tersebut mengindikasikan bahwa terdapat karakteristik yang dimiliki oleh organisasi sehingga membedakannya dengan organisasi lain. Karakteristik tersebut merupakan nilai (*value*) yang dimiliki secara berbeda oleh setiap organisasi. Karakteristik tersebut menurut Bangun Wilson (2008) yaitu: inovasi di dalam pengambilan resiko, perhatian secara detail, orientasi terhadap hasil, orientasi kepada individu dan kelompok, agresivitas, dan stabilitas.

Budaya organisasi dalam perspektif Islam, merupakan bagian ekonomi Islam yang berdasarkan pada konsep-konsep syari'ah. Budaya organisasi dalam Islam memiliki keterkaitan yang erat dengan etika (*morality*). Penerapan konsep etika pada budaya organisasi Islam, menurut Rafik Issa Bekum dalam Hakim (2011), yaitu merujuk pada kewajiban-kewajiban sebuah organisasi untuk melindungi dan memberi kontribusi kepada masyarakat yang ada di sekitar lingkungan eksternal organisasi. Sebuah organisasi memiliki tanggung jawab sosial dalam tiga aspek: (1) pada pelaku organisasi, (2) pada lingkungan alam, dan (3) pada kesejahteraan sosial secara umum. Penerapan konsep etika dalam budaya organisasi Islam, merupakan nilai (*value*) yang terkadang dapat membedakan dengan budaya organisasi non-Islam (konvensional). Dalam konteks

tertentu, lembaga keuangan konvensional yang memiliki orientasi pada keuntungan (*profit oriented*), akan mengkonstruksi budaya organisasi yang menunjang pada pencapaian orientasi tersebut. Sehingga hal tersebut dapat menegaskan kemungkinan bagi organisasi non-Islam (konvensional) untuk melakukan tindakan-tindakan yang memiliki nilai epistemologis dalam memberikan kontribusi kepada masyarakat dan melaksanakan tanggung jawab sosial, seperti nilai dalam organisasi Islam dan budaya organisasi yang diterapkannya.

Budaya organisasi merupakan hasil konstruksi sosial yang disepakati secara kolektif dalam sebuah organisasi, sehingga budaya organisasi merupakan implikasi dari konsep dasar organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Konsep dasar organisasi yang dibangun pada organisasi non-Islam dan organisasi Islam memiliki perbedaan yang mendasar. Menurut Abdul Manan dalam Hakim (2011), landasan budaya kerja dalam Islam mengacu pada konsep dasar yang dijadikan landasan ekonomi Islam dan juga dapat menjadi landasan dalam budaya organisasi Islam. Budaya tersebut antara lain mendasarkan diri pada tiga konsep dasar (fundamental), yaitu iman (*tauhid*), kepemimpinan (*khilafah*) dan keadilan (*al-'adalah*).

Konsep tauhid (*iman*) yaitu kepercayaan monoteis terhadap Allah SWT sebagai pencipta dan pengatur segala entitas alam semesta. Berdasarkan hal itu, manusia sebagai bagian dari entitas tersebut harus memiliki kepatuhan absolut terhadap Allah SWT, yang dalam konteks budaya organisasi dapat diimplementasikan dalam segala bentuk tindakan yang ber-etika dan bernilai

ibadah. Konsep tauhid (*iman*) dalam budaya organisasi merupakan konsep dasar yang membedakan sebuah organisasi Islam dengan organisasi non-Islam (konvensional). Konsep kepemimpinan (*khalifah*) yaitu menunjukkan bahwa manusia merupakan manifestasi dari fungsi Allah SWT di bumi sebagai pengelola dan pengatur. Hal tersebut menuntut manusia untuk menjalankan fungsinya sesuai dengan ajaran dalam Islam, karena manusia pada akhirnya akan dituntut pertanggungjawaban sebagai wakil Allah SWT di bumi. Konsep keadilan (*al-'adalah*) yaitu menuntut manusia dalam bekerja harus sesuai dengan ajaran syariah dan tidak berdasarkan cara yang batil demi mengejar keuntungan. Bisnis dalam aturan konvensional yang cenderung kapitalis membolehkan cara-cara batil dan menzalimi orang lain untuk mendapatkan keuntungan maksimal. Berdasarkan hal itu, makna adil dalam pandangan syari'at yaitu: tidak boleh menipu, berbuat curang, berbohong, ingkar janji dan lain-lain.

Berdasarkan konsep dasar tersebut, muncul karakteristik yang membedakan dengan budaya organisasi non-Islam. Karakteristik budaya organisasi Islam, yaitu (Hakim, 2011): bekerja merupakan bagian dari ibadah, bekerja dengan azas *maslahat* dan *manfaat*, bekerja dengan optimalisasi kemampuan akal, bekerja dengan penuh keyakinan dan optimistik, bekerja dengan mensyaratkan adanya sikap *tawazun* (keseimbangan), dan bekerja dengan memerhatikan unsur kehalalan dan menghindari unsur haram (yang dilarang syariah).

Budaya organisasi memegang peran yang penting bagi perusahaan. Begitu penting peranan budaya organisasi, sehingga apabila terjadi perubahan pada budaya organisasi, maka memberikan dampak pula pada perubahan struktur,

strategi organisasi, bahkan dapat terjadi perubahan pada organisasi secara keseluruhan (Bate, 1995) dan berpengaruh pada kemajuan dan kesehatan organisasi, baik dalam kurun waktu yang pendek, maupun kurun waktu yang relatif panjang (Kotter & Heskett, 2006).

Budaya organisasi, berdasarkan penelitian, juga dinyatakan memiliki pengaruh positif untuk menciptakan keunggulan bersaing organisasi (Swalhah, 2014) (Sadri & Lees, 2001). Keunggulan bersaing pada perusahaan dapat dicapai dengan menerapkan budaya yang berorientasi pada pelanggan, pemegang saham, dan karyawan serta kepemimpinan manajerial di semua tingkatan (Bangun, 2008) dan dapat meumbuhkan kepercayaan organisasi (*organizational trust*) dengan memerhatikan *task-oriented culture*, *support-oriented culture*, *achievement-oriented culture*, dan *power-oriented culture* (Alizadeh & Panahi, 2013).

Budaya organisasi juga mampu meningkatkan motivasi kerja yang berimplikasi pada performa perusahaan (Hakim, 2011) dan kinerja karyawan (Suryadi & Rosyidi, 2013) dengan memerhatikan beberapa hal, yaitu: norma perusahaan, nilai-nilai dominan yang dianut perusahaan, filosofi perusahaan, peraturan perusahaan, dan iklim kerja perusahaan. Dalam penelitian lain, budaya organisasi juga dinyatakan dapat menciptakan kepuasan karyawan (Caroline & Devie, 2015), mampu membentuk citra organisasi (Sunuantari, 2012), bahkan budaya organisasi yang berisi nilai, keyakinan, dan asumsi-asumsi yang koheren dengan budaya adhokratis dapat menjadi determinan untuk meningkatkan inovasi produk (Valencia, Valle & Jimenez, 2010).

Lembaga Keuangan dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu bank dan non-bank. Berdasarkan prinsip hukumnya, lembaga keuangan di Indonesia dibedakan menjadi dua, yaitu konvensional dan syariah. Lembaga Keuangan Syariah (LKS) dijalankan dengan penerapan prinsip-prinsip syariah yang mengacu pada etika bisnis secara islami yaitu berlandaskan pada Al-Qur'an dan As-sunnah. Tidak hanya itu, etika bisnis dalam Islam juga mengacu pada keesaan (*tauhid*), keseimbangan (*equilibrium*), kehendak bebas (*free will*), pertanggung-jawaban (*responsibility*) dan kebajikan (*ihsan*) (Erly, 2016). Lembaga Keuangan Bank Syariah dapat dilihat dari berbagai macam perbankan Syariah yang ada. Sedangkan lembaga keuangan non-bank Syariah, dapat berupa lembaga asuransi Syariah, reksadana Syariah, Pegadaian Syariah, lembaga ziswaf, dan koperasi Syariah atau Baitu Mal Wa at-Tamwiil.

Baitul Mal Wa at-Tamwil (BMT) merupakan jenis lembaga keuangan syariah non-bank yang secara orientasi lebih fokus terhadap peningkatan kesejahteraan anggota. Eksistensi BMT memiliki peranan yang cukup penting dalam proses pengembangan perekonomian di Indonesia, khususnya pada sektor usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). Kehadiran BMT diharapkan mampu menjadi instrumen mediasi penyaluran dana masyarakat untuk usaha mikro kecil dan menengah didasarkan pada asas kemudahan dan bebas riba (bunga), bahkan lebih dari itu yakni untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat kecil menengah ke-bawah. Salah satu BMT yang turut ikut andil di dalam menjalankan tujuan yang terpaparkan di atas adalah Koperasi BMT UGT Sidogiri.

Koperasi BMT UGT Sidogiri merupakan salah satu koperasi yang proses perkembangannya di Indonesia cukup pesat. Namun, bagi sebagian orang hal tersebut dapat saja terjadi, disebabkan basis pemasaran yang dilakukan berada di sekitar lingkungan pesantren atau pun mayoritas masyarakat muslim. Sebagai lembaga keuangan non-bank Syariah, ternyata BMT UGT Sidogiri juga mampu berkembang pesat di daerah yang mayoritas masyarakatnya non-muslim.

Melihat laman resmi BMT UGT Sidogiri (07/09/2014), Abd. Rokhiem, selaku Direktur Keuangan BMT UGT Sidogiri, menyatakan bahwa Bali merupakan contoh konkrit perkembangan BMT UGT Sidogiri di mayoritas masyarakat non-muslim. Bahkan untuk saat ini, sudah ada 7 (tujuh) kantor cabang BMT UGT Sidogiri yang ada di Bali, yakni Denpasar, Melaya, Negara, Seririt, Gianyar, Singaraja, dan Badung.

Mengutip laman resmi BMT UGT Sidogiri (07/09/2014), dipaparkan bahwa koperasi BMT UGT Sidogiri pada awalnya membuka kantor cabang di daerah Denpasar, Bali dan memiliki 3 (tiga) kantor cabang pembantu (capem) yaitu Seririt, Negara dan Melaya dengan modal awal sebesar Rp 1,1 milyar. Namun, pada semester pertama di tahun 2014, asset yang dimiliki sudah mencapai Rp 11,3 milyar, jumlah simpanan mencapai Rp 7,9 milyar, dan pembiayaan Rp 7,7 milyar. Hal tersebut menjadi indikator perkembangan pesat koperasi BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Denpasar dalam kurun waktu 2 (dua) tahun. Oleh karena itu, pada tahun 2014, didirikan 3 (tiga) kantor koperasi BMT UGT Sidogiri di Bali, yaitu di Singaraja, Gianyar, dan Badung. Abd. Rokhiem selaku direktur keuangan BMT UGT Sidogiri juga menyatakan,

“Pada tahun 2014 ini, pendapatan kotor yang berhasil dibukukan mencapai lebih dari Rp 1 milyar dan SHU mencapai Rp 278 juta dengan Rasio ROE 15%”.

Pernyataan tersebut mengindikasikan pesatnya perkembangan BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali melalui besarnya respon positif pasar yang bahkan berada di basis lingkungan masyarakat non-muslim. Data sensus penduduk 2018 menyatakan bahwa kota Denpasar merupakan kabupaten/kota dengan penduduk terbanyak, yaitu 788.589 jiwa dan jumlah mayoritas masyarakat kota Denpasar menganut agama Hindu sebanyak 499.192 jiwa.

Gambar 1.1
Data Penduduk Provinsi Bali Menurut Agama yang Dianut

Kabupaten/Kota <i>Regency Municipality</i>	Agama/Religion									Jumlah <i>Total</i>
	Islam <i>Moslem</i>	Katolik <i>Catholic</i>	Protestan <i>Protestant</i>	Hindu <i>Hindu</i>	Budha <i>Buddhist</i>	Konghucu <i>Konghucu</i>	Lainnya <i>Others</i>	Tidak Terjawab <i>Missed</i>	Tidak Ditanyakan <i>Not Stated</i>	
Jembrana	69 608	2 890	1 865	186 319	756	2	0	0	198	261 638
Tabanan	26 070	2 691	1 195	389 125	1 533	14	2	0	283	420 913
Badung	96 166	18 396	10 234	414 863	2 475	32	125	1	1 040	543 332
Gianyar	18 834	1 692	667	447 225	799	28	41	0	491	469 777
Klungkung	7 794	372	138	161 589	430	0	0	0	220	170 543
Bangli	2 185	197	56	212 325	113	1	0	0	476	215 353
Karangasem	16 221	398	197	379 113	334	1	4	0	219	396 487
Buleleng	57 467	3 132	916	557 532	3 127	97	15	0	1 839	624 125
Denpasar	225 899	34 686	16 129	499 192	11 589	252	95	0	747	788 589
Bali	520 244	64 454	31 397	3 247 283	21 156	427	282	1	5 513	3 890 757

Sumber: *bps.go.id*, 2019.

Berdasarkan data tersebut, kondisi mayoritas masyarakat non-muslim dinilai sebagai penghambat perkembangan sebuah lembaga keuangan dengan berbasis syariah, seperti halnya BMT UGT Sidogiri. Hal tersebut dikarenakan posisi BMT UGT Sidogiri sebagai lembaga keuangan syariah dengan pangsa pasar muslim minoritas berada di wilayah mayoritas masyarakat non-muslim, yang dapat mempengaruhi terhadap keputusan-keputusan pembelian masyarakat.

Problematika terkait yang juga dinilai dapat mempengaruhi perkembangan BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar, yaitu minimnya basis alumni pesantren Sidogiri yang berada di wilayah Bali. Minimnya basis alumni juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap perkembangan BMT UGT Sidogiri, dikarenakan alumni pesantren Sidogiri merupakan prioritas pertama sumberdaya manusia di BMT UGT Sidogiri kaitannya dengan keilmuan dan adat santri yang diperoleh di pesantren Sidogiri. Karyawan di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar berjumlah 8 (delapan) orang, yaitu sebagai Kepala Cabang, Kepala Bagian Legal-remidial (KBL), Kepala Bagian Simpan-pinjam (KBS), *Accounting Officer* bagian simpan-pinjam (AO-SP), *Accounting Officer* bagian penagihan (AO-P), *Accounting Officer* bagian analisis dan survei pembiayaan (AO-A).

Berbeda dengan BMT UGT Sidogiri yang berada di wilayah lain, BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar dalam strategi pemasaran tidak memfokuskan pemasaran yang berbasis di pasar. Hal tersebut dimaksudkan untuk menjaga kemurnian sebagai lembaga keuangan yang berbasis syariah. Kondisi masyarakat non-muslim menjadi mayoritas pedagang di pasar dengan barang-barang dagangan yang dinilai haram dalam perspektif syariah. Barang dagangan tersebut seperti halnya: daging babi, alat-alat peribadatan agama Hindu, dan lain-lain.

Pada awal berdirinya BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar, disudutkan pada suatu problem terkait persepsi buruk masyarakat terhadap koperasi. Stigma tersebut muncul karena sebelum berdirinya BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar, terdapat koperasi yang mengalami kegalalan operasi (*collapse*) sehingga masyarakat merasa dirugikan. Fenomena tersebut akhirnya menimbulkan persepsi

buruk masyarakat terhadap koperasi, sehingga pada awal berdiri BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar mengalami tantangan yang sulit untuk mengembalikan citra baik koperasi.

Perkembangan BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar yang cukup pesat disamping adanya asumsi dari tantangan yang pada awalnya diduga dapat menjadi penghambat, ternyata tidak terlepas dari peranan budaya organisasi Islam yang diterapkan. Bapak Choirul Umam (17/07/2017) selaku pimpinan cabang BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar mengatakan,

“Sebenarnya lembaga keuangan itu kan kuncinya ada pada kepercayaan masyarakat. Nah, makanya yg terpenting itu adalah amanah agar masyarakat percaya menyimpan uangnya di kita”.

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi Islam memiliki pengaruh di dalam perkembangan BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar. Hal itu dikarenakan, amanah merupakan salah satu dari sifat-sifat Nabi yang diterapkan di dalam budaya organisasi BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

Sebagai Lembaga Keuangan Syariah, BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar tentunya menerapkan budaya organisasi Islam seperti pada karakteristik yang telah disebutkan dalam penelitian Lukman Hakim (2011). Namun, sama halnya yang dipaparkan di dalam jurnal Bangun Wilson (2008) bahwa, setiap organisasi memiliki karekteristik budaya organisasi sendiri yang membedakannya dengan organisasi lain, BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar juga memiliki karakteristik budaya organisasi yang berbeda. Hal tersebut berdasarkan observasi awal yang pernah dilakukan oleh peneliti di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

Karakteristik budaya organisasi di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar, yaitu: nilai pengabdian, tanggung-jawab, kebersamaan, dan kemauan belajar (*upgrading knowledge*).

Perkembangan BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar yang begitu pesat, dengan problematika fenomena yang terjadi, memunculkan ruang bagi peneliti untuk menelaah lebih mendalam terkait budaya organisasi Islam (*Islamic Corporate Culture*) di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar. Penelitian ini dikhususkan pada BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali dengan judul “**Analisis Budaya Organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali**”.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, dapat disimpulkan fokus penelitian, yaitu:

1. Bagaimana Budaya Organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali?
2. Kendala apa saja yang dihadapi dalam menjalankan Budaya Organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali dan bagaimana solusinya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, dapat disimpulkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

1. Mengetahui dan Menggali lebih dalam terkait Budaya Organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali.

2. Mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dan solusi penyelesaiannya terkait Budaya Organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali.

1.4 Manfaat Penelitian

Peneliti berharap hasil yang diperoleh dari penelitian ini dapat dipergunakan oleh beberapa pihak, diantaranya :

1. Bagi Peneliti

Sebagai sarana untuk memadukan dan mengimplementasikan bentuk pengetahuan akademik yang diperoleh dalam proses perkuliahan dengan fenomena praktis di lapangan dan sebagai syarat menempuh Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Jurusan S1 Perbankan Syariah.

2. Bagi Perusahaan

Manfaat yang dapat diambil oleh BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar adalah sebagai bahan pertimbangan dalam mengatur strategi organisasi khususnya dalam menciptakan budaya organisasi Islam yang menunjang dalam meningkatkan perkembangan perusahaan serta dalam pencapaian visi dan misi perusahaan.

3. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian yang telah diperoleh ini, diharapkan dapat berguna sebagai bahan informasi dan memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan, terutama yang berkaitan dengan budaya organisasi Islam.

4. Bagi penelitian yang akan datang

Hasil penelitian yang telah ditemukan ini, diharapkan mampu menjadi bahan rujukan/referensi oleh peneliti lain untuk melakukan penelitian yang sejenis, terutama yang berkaitan dengan budaya organisasi Islam.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Empiris (Penelitian Terdahulu)

Penelitian terdahulu dalam hal ini merupakan penelitian-penelitian yang telah pernah dilakukan terkait budaya organisasi dalam lingkup yang luas. Kajian empiris berupa penelitian terdahulu dimaksudkan sebagai sumber pengetahuan dan acuan suatu penelitian belum pernah dilakukan. Berdasarkan hal tersebut, kajian empiris terkait penelitian terdahulu perlu dilakukan untuk mendapatkan peluang penelitian (*gap research*) pada penelitian ini.

Ayyoubai Swalhah (2014) melakukan sebuah penelitian yang berjudul “*Organization culture and its role in enhancing the competitive advantage (A Case Study of Jordan Hospital)*”. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui peran dimensi budaya organisasi dalam meningkatkan keunggulan kompetitif di sector Rumah Sakit Yordania. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 218 responden yakni karyawan di RS. Yordania. Dalam analisis data, peneliti menggunakan *descriptive analytical method* dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa ada hubungan antara dimensi budaya organisasi; kepercayaan, kerja sama tim, dan visi bersama dalam meningkatkan keunggulan kompetitif.

Golnaz Sadri & Brian Less (2001) dalam penelitiannya yang berjudul “*Developing Corporate Culture as a Competitive Advantage*” menarik sebuah inferensi bahwa budaya yang positif dalam suatu organisasi dapat menumbuhkan keunggulan kompetitif secara signifikan. Bahkan tidak hanya itu, budaya

organisasi juga berdampak pada produktivitas, semangat kerja, perilaku karyawan, dan pada gilirannya juga dapat meningkatkan profitabilitas. Tulisan (*paper*) ini mengulas bagaimana konsep budaya perusahaan menjadi populer, mendefinisikan budaya perusahaan, menunjukkan pengaruhnya terhadap organisasi-organisasi secara nyata; baik secara positif maupun negative, dan mempertimbangkan cara-cara perubahan pada budaya dapat dilakukan.

Penelitian berjudul “*Organizational Culture Constructs In The Development Of Organizational Trust*” dilakukan oleh Shahrokh Alizadeh & Fereshteh Panahi (2013). Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk mempertahankan kultur budaya organisasi dalam mengembangkan kepercayaan organisasi di Moghan Agro-Industry Company. Dimensi-dimensi budaya organisasi yang dipakai yaitu budaya berorientasi tugas, budaya berorientasi dukungan, budaya berorientasi prestasi, dan budaya berorientasi kekuasaan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan perolehan data didapat dari penyebaran kuesioner dengan 35 item berdasarkan variabel yang diteliti kepada 196 karyawan Moghan Agro-Industry Company sebagai responden. Alat yang dipakai untuk menganalisa hipotesis penelitian yakni menggunakan Spearman Correlation. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara dimensi budaya organisasi dan kepercayaan organisasi.

Abdul Hakim (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Implementation of Islamic Leadership and Islamic Organizational Culture and Its Influence on Islamic Working Motivation and Islamic Performance PT Bank Mu’amalat Indonesia Tbk. Employeex in the Central Java*” bertujuan untuk

menganalisis dan membuktikan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh pada motivasi kerja dan performa karyawan PT. Bank Mu'amalat di Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan perolehan data dengan menyebar kuesioner kepada 60 responden yaitu karyawan PT. Bank Mu'amalat Indonesia di Jawa Tengah. Uji hipotesis menggunakan metode statistik *Partial Least Square* (PLS) untuk memperoleh hasil hubungan kausal dari masing-masing variabel. Hasil yang diperoleh secara kuantitatif dari penelitian ini menunjukkan bahwa hasil kinerja karyawan cukup baik. Namun, ditinjau secara fenomena di lapangan dapat dikatakan belum sempurna (*kaffah*). Hal itu terjadi karena indikator kinerja karyawan; termasuk kemampuan, pelaksanaan tugas, kedisiplinan kerja, dan standar kinerja perusahaan tampak hanya dimaksudkan untuk mewujudkan tujuan perusahaan, dan seperti bank konvensional, didominasi oleh konsep materialistik, kapitalistik, dan hedonistik yang menegasikan nilai-nilai *Ruhiyyah* atau *Ilahiyyah* yang menurut keyakinan mukmin mutlak direalisasikan. Standar pengukuran tersebut yaitu berdasarkan tingkat sinergi antara hasil kinerja karyawan dengan konsep Islam.

Penelitian selanjutnya yakni dilakukan oleh Julia C. Naranjo Valencia, Raquel Sanz Valle & Daniel Jimenez (2010) yang berjudul "*Organizational Culture as Determinant of Product Innovation*". Penelitian ini berupa studi empiris tentang hubungan antara budaya organisasi dan inovasi produk. Data dalam penelitian ini diperoleh dari 420 perusahaan dan uji hipotesis menggunakan *Structural Equations Modelling* (SEM). Hasil temuan dalam penelitian ini yaitu bahwa budaya organisasi merupakan salah satu elemen kunci dalam

meningkatkan dan menghambat inovasi, budaya ad-hokratik dapat meningkatkan pengembangan inovasi layanan dan produk, sedangkan budaya hirarkis dapat menghambat inovasi produk.

Penelitian “*Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Kepuasan Karyawan Pada Perusahaan Kafe Restoran di Surabaya*” dilakukan oleh Angel Caroline & Devie (2015). Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mengetahui pengaruh budaya perusahaan terhadap keunggulan bersaing melalui variabel kepuasan karyawan dengan objek penelitian di perusahaan kafe restoran di Surabaya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif dengan menggunakan 30 sampel perusahaan kafe restoran di Surabaya. Hipotesis diuji dengan menggunakan *Structural Equations Modelling (SEM)*. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu bahwa budaya perusahaan memiliki pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap keunggulan bersaing dan berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan karyawan sebagai variabel intervening.

Wilson Bangun (2008) dalam penelitian “*Budaya Organisasi: Dampaknya pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan*” bertujuan untuk mengeksplorasi konsep budaya organisasi dan peranannya dalam mencapai keberhasilan organisasi. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kepustakaan (*library research*). Hasil penelitian ini yaitu bahwa budaya organisasi (berorientasi pada pelanggan, karyawan, pemegang saham) dapat meningkatkan keunggulan bersaing, budaya organisasi menjadi faktor penting untuk dapat unggul dari

organisasi lain, dan budaya organisasi yang kuat dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang pada secara implikaif juga dapat meningkatkan daya saing.

Dalam penelitian “*Kinerja Karyawan Ditinjau dari Analisis Faktor Budaya Perusahaan*” yang dilakukan oleh Achmad Suryadi & Hamim Rosyidi (2013) bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Wahana. Jenis penelitian merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuesioner kepada 25 karyawan sebagai responden dalam memperoleh data. Teknik yang digunakan dalam analisis data yaitu dengan metode analisis regresi linear berganda. Hasil yang diperoleh yaitu bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya perusahaan dengan kinerja karyawan.

Manik Sunuantari (2012) melakukan penelitian “*Penerapan Budaya Perusahaan dalam Pembentukan Citra Perusahaan Jasa Perhotelan*”. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan metode komparatif pada dua objek penelitian untuk mengetahui peran budaya organisasi dalam membentuk citra organisasi. Objek penelitian dalam penelitian ini yaitu Hotel Sentral dan Hotel Sofyan Betawi yang memiliki karakteristik budaya yang berbeda dan secara implisit menumbuhkan citra perusahaan yang berbeda juga. Hotel Sentral cenderung memiliki budaya perusahaan yang adaptif dalam penyesuaian dengan pengunjung. Citra Hotel Sentral dipandang buruk oleh pengunjung karena perusahaan dinilai kurang memiliki tanggung jawab sosial. Sedangkan citra Hotel Sofyan Betawi dipandang baik oleh pengunjung, karena dinilai tidak mempunyai problem terkait pelayanan dan konflik dengan komunitas.

Lukman Hakim (2011) melakukan sebuah penelitian yang berjudul “*Membangun Budaya Organisasi Unggul Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Era Kompetitif*” yang ditujukan untuk mengetahui karakteristik variabel budaya organisasi yang secara strategis dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Karakteristik budaya organisasi tersebut, yaitu saling berbagi, transgenerasi, adaptasi, dan persepsi yang mempengaruhi. Sedangkan karakteristik budaya organisasi dalam Islam, yaitu bekerja merupakan bagian ibadah, memperhatikan azas *manfaat-maslahat*, bekerja merupakan aktualisasi kemampuan akal, keseimbangan (*tawazun*), dan memperhatikan azas kehalalan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Jenis/ Pendekatan Penelitian	Metode Pengumpulan dan Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Ayyoubai Swalhah (2014)	<i>Organization culture and its role in enhancing the competitive advantage (A Case Study of Jordan Hospital)</i>	Kuantitatif	Metode Analisis Deskriptif (<i>descriptive analytical method</i>)	Terdapat hubungan antara dimensi budaya organisasi; kepercayaan, kerja sama tim, dan visi bersama dalam meningkatkan keunggulan kompetitif.
2	Golnaz Sadri & Brian Less (2001)	<i>Developing Corporate Culture as a Competitive Advantage</i>	Kualitatif	Metode analisis komparatif deskriptif (<i>comparative descriptive</i>)	Secara inferensial budaya yang positif dalam suatu organisasi dapat menumbuhkan keunggulan

				<i>analysis)</i>	kompetitif secara signifikan. Bahkan tidak hanya itu, budaya organisasi juga berdampak pada produktivitas, semangat kerja, perilaku karyawan, dan pada gilirannya juga dapat meningkatkan profitabilitas.
3	Shahrokh Alizadeh & Fereshteh Panahi (2013)	<i>Organizational Culture Constructs In The Developmet Of Organizational Trust</i>	Pendekatan kuantitatif	Teknik analisis data dengan <i>Spearman Correlation</i>	Terdapat hubungan antara dimensi budaya organisasi (budaya berorientasi tugas, budaya berorientasi dukungan, budaya berorientasi prestasi, dan budaya berorientasi kekuasaan) dan kepercayaan organisasi.
4	Abdul Hakim (2012)	<i>The Implementation of Islamic Leadership and Islamic Organizational Culture and Its Influence on Islamic Working Motivation and Islamic Performanc</i>	Kuantitatif & kualitatif	<i>Partial Least Square (PLS)</i> dan teknik studi kasus	Hasil yang diperoleh secara kuantitatif menunjukkan bahwa hasil kinerja karyawan cukup baik. Namun, secara dikatakan belum sempurna (<i>kaffah</i>). Hal itu terjadi karena indikator kinerja karyawan; termasuk

		<i>e PT Bank Mu'amalat Indonesia Tbk. Employee in the Central Java</i>			kemampuan, pelaksanaan tugas, kedisiplinan kerja, dan standar kinerja perusahaan hanya dimaksudkan untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang didominasi oleh konsep materialistik, kapitalistik, dan hedonistik yang menegasikan nilai-nilai <i>Ruhiyyah</i> yang menurut keyakinan mukmin mutlak direalisasikan.
5	Julia C. Naranjo Valencia, Raquel Sanz Valle & Daniel Jimenez (2010)	<i>Organizational Culture as Determinant of Product Innovation</i>	Kuantitatif	<i>Structural Equations Modelling (SEM)</i>	Budaya organisasi merupakan salah satu elemen kunci dalam meningkatkan dan menghambat inovasi, budaya ad-hokratik dapat meningkatkan pengembangan inovasi layanan dan produk, sedangkan budaya hirarkis dapat menghambat inovasi produk.
6	Angel Caroline & Devie (2015)	<i>Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui</i>	Kuantitatif	<i>Structural Equations Modelling (SEM)</i>	Budaya perusahaan memiliki pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap

		<i>Kepuasan Karyawan Pada Perusahaan Kafe Restoran di Surabaya</i>			keunggulan bersaing dan berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan karyawan sebagai variabel intervening.
7	Wilson Bangun (2008)	<i>Budaya Organisasi: Dampaknya pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan</i>	Studi kepustakaan (<i>library research</i>)	Metode analisis deskriptif (<i>descriptive analysis</i>)	Budaya organisasi (berorientasi pada pelanggan, karyawan, pemegang saham) dapat meningkatkan keunggulan bersaing, budaya organisasi menjadi faktor penting untuk dapat unggul dari organisasi lain, dan budaya organisasi yang kuat dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang pada secara implikatif juga dapat meningkatkan daya saing.
8	Achmad Suryadi & Hamim Rosyidi (2013)	<i>Kinerja Karyawan Ditinjau dari Analisis Faktor Budaya Perusahaan</i>	Kuantitatif	Metode Analisis Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh signifikan antara budaya perusahaan dengan kinerja karyawan.
9	Manik Sunuantari	<i>Penerapan Budaya Perusahaan</i>	Kualitatif	Metode deskriptif komparatif	Karakteristik budaya yang berbeda pada

	(2012)	<i>dalam Pembentukan Citra Perusahaan Jasa Perhotelan</i>		<i>(descriptive comparatif)</i>	Hotel Sentral dan Hotel Sofyan Betawi dan secara implisit menumbuhkan citra perusahaan yang berbeda juga.
10	Lukman Hakim (2011)	<i>Membangun Budaya Organisasi Unggul Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Era Kompetitif</i>	Kualitatif	Metode analisis komparatif deskriptif (<i>comparative descriptive analysis</i>)	Untuk membangun budaya organisasi unggul diperlukan beberapa karakteristik. Karakteristik budaya organisasi tersebut, yaitu saling berbagi, transgenerasi, adaptasi, dan persepsi yang mempengaruhi. Sedangkan karakteristik budaya organisasi dalam Islam, yaitu bekerja merupakan bagian ibadah, memperhatikan azas <i>manfaat-maslahat</i> , bekerja merupakan aktualisasi kemampuan akal, keseimbangan (<i>tawazun</i>), dan memperhatikan azas kehalalan.

Sumber: data diolah peneliti, 2018.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Konsep Budaya

2.2.1.1 Definisi Budaya

Budaya menurut Edward B. Tylor dalam Sobirin (2007) yaitu kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan, dan kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang dimiliki oleh manusia sebagai bagian dari masyarakat. Dalam definisi lain Bronislaw Molinowski menyatakan bahwa budaya adalah keseluruhan kehidupan manusia yang integral yang terdiri dari berbagai peralatan dan barang-barang konsumen, berbagai peraturan untuk kehidupan masyarakat, ide-ide an hasil karya manusia, keyakinan dan kebiasaan manusia.

Budaya seperti yang dipaparkan di atas merupakan definisi-definisi yang bersifat generik yang berdasarkan perkembangan pemikiran manusia kemudian pemahaman tersebut bergeser. Budaya tidak hanya dikaitkan dengan kehidupan manusia secara umum, tetapi mulai dikaitkan dengan kehidupan manusia secara terklasifikasi berdasarkan kelompok-kelompok. Pergeseran pemahaman tersebut dapat ditinjau berdasarkan definisi budaya oleh Melville Herskovits dalam Sobirin (2007) yang mengartikan budaya sebagai sebuah kerangka berpikir (*construct*) yang menjelaskan tentang keyakinan, perilaku, pengetahuan, kesepakatan, nilai, tujuan yang semua itu membentuk pandangan hidup (*way of life*) sekelompok orang.

2.2.1.2 Fungsi Budaya

Budaya sebagai hasil konstruksi sosial yang melahirkan pandangan hidup (*way of life*) sekelompok-sekelompok orang memiliki beberapa fungsi. Fungsi budaya secara umum sulit dibedakan dengan fungsi budaya kelompok atau budaya organisasi, karena budaya merupakan gejala sosial (Ndraha, 2003). Fungsi budaya yang dimaksudkan yaitu:

1. Sebagai identitas.

Identitas tersebut terbentuk oleh beberapa faktor seperti sejarah, kondisi geografis, system social, politik, dan ekonomi, dan perubahan nilai dalam masyarakat.

2. Sebagai pengikat suatu masyarakat.

Budaya dapat menjadi pengikat masyarakat seperti kebersamaan (*sharing*) dalam suatu masyarakat dapat menjadi pengikat yang kuat.

3. Sebagai sumber.

Budaya merupakan sumber inspirasi, kebanggaan, dan sumberdaya.

4. Sebagai nilai tambah.

Budaya dapat menjadi nilai tambah dengan diakulturasikan dengan keilmuan lain, seperti Ross A. Webber mengaitkan budaya dengan manajemen, John P. Kotter dan James L. Heskett menghubungkan budaya dengan *performance*, Charles Humpden-Turner menghubungkannya dengan kekuatan organisasional dan keunggulan bisnis.

5. Sebagai pola perilaku.

Budaya berisi norma-norma tingkah laku dan menggariskan batas-batas toleransi sosial.

6. Sebagai substitusi formalisasi.

Stephen P. Robbins (2006) menyatakan, “*strong cultures increase behavioral consistency*”, bahwa budaya dapat membentuk konsistensi seseorang dalam berperilaku, sehingga tanpa diperintah seseorang akan melakukan tugasnya.

2.2.2 Konsep Organisasi

2.2.2.1 Definisi Organisasi

Organisasi menurut Schermerhorn dalam Sobirin (2007) didefinisikan sebagai sekelompok orang (*group of people*) yang saling bekerjasama untuk mencapai mencapai sebuah tujuan bersama (*common goals*). Definisi tersebut secara eksplisit menunjukkan esensi dasar suatu organisasi, yaitu *group of people* dan *common goals*.

Definisi yang dinilai lebih komprehensif terkait organisasi dengan gambaran esensi dasar yang lebih kompleks dipaparkan oleh Stephen Robbins, bahwa organisasi merupakan unit social yang didirikan untuk jangka waktu yang lama, terdiri dari dua orang anggota atau lebih yang bekerjasama dan terkoordinasi, memiliki pola kerja terstruktur, dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau satu set tujuan yang telah disepakati sebelumnya.

David Jaffee (2001) menyatakan bahwa mendefinisikan organisasi merupakan sesuatu yang cukup sulit karena organisasi menjadi semakin

kompleks, sehingga perlu pembaharuan definisi secara dialektis. D. Jaffee mendefinisikan organisasi sebagai entitas social yang didirikan untuk jangka waktu yang lama, dengan anggota minimal dua orang, memiliki kegiatan yang terkordinasi, terstruktur dan teratur, didirikan untuk mencapai tujuan tertentu, dan memiliki identitas diri yang menjadi pembeda antara satu entitas dengan entitas yang lain.

2.2.2.2 Karakteristik Organisasi

Berdasarkan definisi yang telah dipaparkan di atas, dapat dinyatakan bahwa esensi dasar atau karakteristik utama organisasi yaitu: entitas social, beranggotakan dua orang atau lebih, memiliki pola kerja teratur terstruktur, mempunyai tujuan yang ingin dicapai, dan memiliki identitas (Sobirin, 2007).

1. Unit/entitas social. Sebagai hasil rekayasa social, organisasi lebih bersifat kasat mata (*invisible*) dan abstrak (*intangibile*), sehingga organisasi dikenal dengan *artificial being*. Organisasi lebih merupakan realitas social dari pada realitas fisik, namun dengan adanya realitas fisik ini orang akan mengetahui adanya entitas social.
2. Beranggotakan minimal dua orang. Sebuah entitas social yang dikenal organisasi harus beranggotakan minimal dua orang, agar bisa melakukan kerjasama.
3. Pola kerja terstruktur. Sekelompok orang yang ada di dalam sebuah organisasi harus saling bekerjasama dengan pola kerja yang terstruktur dan terkoordinasi.

4. Mempunyai tujuan. Organisasi yang didirikan harus mempunyai tujuan atau satu set tujuan yang ingin dicapai secara bersama.
5. Memiliki identitas. Sebuah organisasi memiliki identitas yang secara formal dapat dilihat pada akte pendirian organisasi tersebut atau secara informal dapat diketahui melalui budaya organisasi yang dapat membedakan satu organisasi dengan organisasi lain.

2.2.2.3 Dimensi Organisasi

Organisasi sebagai *artificial being* memiliki sebuah kepribadian yang dikenal dengan karakteristik organisasi yang dapat membedakan satu organisasi dengan organisasi lain. Karakter yang dimiliki oleh sebuah organisasi secara umum dapat diketahui melalui dimensi-dimensi organisasi, yaitu dimensi structural dan kontekstual (Sobirin, 2007).

Dimensi structural merupakan karakter yang timbul dari internal organisasi berupa elemen-elemen yang menjadi determinan karakteristik organisasi dan dasar penilaian konstruksi organisasi yang dapat dibandingkan dengan organisasi lain. Sedangkan dimensi kontekstual merupakan karakteristik organisasi secara menyeluruh ditentukan oleh skala organisasi, teknologi, lingkungan, tujuan dan budaya.

A. Dimensi Struktural

- a. Formalisasi organisasi, yaitu berkaitan dengan banyaknya regulasi yang dibuat dan didokumentasikan. Semakin banyak regulasi, maka semakin formal organisasi, begitu pun sebaliknya.

- b. Spesialisasi, yaitu pembagian kerja (*division of labor*) atau spesifikasi kerja kelompok orang yang ada di dalam sebuah organisasi.
- c. Standarisasi kerja, yaitu ukuran atau cara kerja yang ditetapkan dan harus dipatuhi dalam melakukan pekerjaan.
- d. Hirarki Organisasi, yaitu struktur organisasi yang menggambarkan posisi jabatan di dalam organisasi.
- e. Kompleksitas Organisasi, yaitu jumlah aktivitas atau sub-sistem di dalam organisasi. Hal ini dapat diukur dengan tiga macam dimensi, yaitu kompleksitas vertical: jumlah tingkatan hirarki organisasi; horizontal: jumlah departemen atau jenis pekerjaan; dan ruang/*spatial*: jumlah lokasi organisasi berada.
- f. Sentralisasi, yaitu hirarki otoritas pengambil keputusan dalam organisasi. Organisasi dikatakan tersentralisir apabila otoritas pengambilan keputusan ada pada pimpinan, sedangkan dikatakan terdesentralisasi apabila pengambilan keputusan ada di tangan bawahan.
- g. Profesionalisme, yaitu tingkat pendidikan formal dan pelatihan khusus yang harus dimiliki untuk sebuah posisi jabatan tertentu.
- h. Rasio Personel, yaitu penempatan karyawan pada berbagai fungsi organisasi dan departemen dalam lingkungan organisasi.

B. Dimensi Kontekstual

- a. Ukuran atau Besaran Organisasi, yaitu diindikasikan oleh jumlah karyawan, jumlah penjualan, atau jumlah asset yang dimiliki organisasi.

- b. Teknologi, yaitu penggunaan teknologi pada suatu organisasi. Organisasi dikatakan maju apabila menggunakan teknologi yang canggih.
- c. Lingkungan Organisasi, yaitu elemen-elemen yang ada di luar organisasi dan memberikan pengaruh terhadap eksistensi organisasi. Disamping itu, lingkungan dalam organisasi seperti tenaga kerja dan budaya juga berpengaruh pada eksistensi organisasi.
- d. Tujuan dan Strategi Organisasi, yaitu keinginan organisasi yang ingin dicapai dan strategi yang digunakan untuk mencapai keinginan tersebut.
- e. Budaya Organisasi, yaitu satu set nilai, keyakinan, pemahaman, dan norma perilaku yang dipahami dan dipraktikkan secara bersamaan oleh karyawan. Budaya organisasi bersifat abstrak atau *intangible* dan biasanya dapat diketahui dalam bentuk upacara-upacara organisasi, sejarah organisasi, tata ruang kantor, dan sebagainya.

2.2.3 Budaya Organisasi

2.2.3.1 Definisi Budaya Organisasi

Schwartz dan Davis (1981) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola kepercayaan dan harapan yang dianut oleh anggota organisasi yang melahirkan nilai-nilai dan membentuk perilaku individu maupun kelompok dalam organisasi. Budaya organisasi menurut Schein (2004) yaitu pola asumsi dasar yang digunakan oleh suatu kelompok untuk menghadapi permasalahan, penyesuaian diri terhadap lingkungan eksternal organisasi, dan integrasi dengan lingkungan internal.

Budaya organisasi Islam merupakan paradigma berdasarkan Al-Quran dan Sunah yang membentuk nilai-nilai dan perilaku orang-orang di dalam sebuah

organisasi. Paradigma keislaman secara dogmatis menuntut kewajiban moral bagi manusia untuk menerapkan segala aturan yang telah ditetapkan oleh syariah dalam segala aspek kehidupannya termasuk budaya dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi Islam merupakan bagian dari ekonomi Islam yang juga tidak terlepas dari penerapan konsep-konsep Islam (syariah) dalam hal tersebut.

Budaya organisasi berdasarkan salah satu fungsinya yaitu sebagai identitas yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lain. Identitas yang dimaksudkan dalam hal ini merupakan karakteristik yang dimiliki oleh setiap organisasi, bahkan yang membedakan antara organisasi konvensional dan organisasi Islam. Budaya organisasi Islami memiliki karakteristik yang khas (Hoque *et. all*, 2013), yaitu:

1. Percaya kepada Allah SWT (*trust on Allah*)

Dalam budaya Islam, semua orang di sebuah organisasi harus bergantung kepada Allah SWT untuk hasil dari tindakan apa pun. Hal tersebut dalam Islam dikenal dengan istilah *tawakkal*. Namun, *tawakkal* saja dengan tidak diikuti dengan usaha (*ikhtiyar*) dalam Islam tidak dianjurkan.

فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya (Ali-‘Imran: 159)”.

2. Semangat misionaris (*missionary zeal*)

Semangat misionaris membawa seseorang dalam sebuah organisasi lebih bekerja keras dan melakukan sesuatu yang luar biasa. Hal tersebut berimplikasi kepada kinerja organisasi secara keseluruhan, karena dengan

semangat ini seseorang akan mempengaruhi orang lain untuk ikut terlibat dalam memperbaiki kinerja organisasi.

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

“Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma’ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung (Ali-‘Imran: 104)”.

3. Kerja keras (*hard working*)

Bekerja dalam Islam merupakan sesuatu yang penting untuk mencari nafkah dan bertahan hidup. Maka dari itu bekerja merupakan bagian dari ibadah. Seorang muslim harus bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dunianya.

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ

“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya, dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihatkan kepadanya (An-Najm: 39-40)”.

4. Jujur (*honest and truthful*)

Seorang muslim harus memiliki sifat jujur, baik secara pribadi ataupun public, dan dalam perkataan ataupun perbuatan. Hal tersebut dapat menjadi indikator bahwa orang itu memiliki integritas diri yang kuat. Sifat jujur tersebut akan menjadikan relasi yang harmonis diantara orang-orang di dalam organisasi, sehingga performa organisasi menjadi baik. Di dalam sebuah hadits dari Abdullah bin Mas’ud, Nabi bersabda,

“Sesungguhnya kebenaran (jujur) membawa kepada kebaikan, dan kebaikan membawa kepada Firdaus (surga) (H.R. Shahih Bukhari).”

5. Etika/moral (*morality*)

Karakter moral merupakan sesuatu yang penting, karena seseorang tanpa moralitas yang baik, ia akan menjadi tercela. Hal tersebut sesuai dengan misi pengutusan Nabi Muhammad, yakni untuk menyempurnakan akhlak (moral) manusia. Allah SWT juga berfirman,

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ

“Dan sesungguhnya kamu (Muhammad) benar-benar berbudi pekerti yang agung (Al-Qalam: 4)”.

6. Pengambilan keputusan yang konsultatif (*consultative decision making*)

Islam memberikan saran kepada manusia agar selalu berkonsultasi (musyawarah) dengan orang yang memiliki pengetahuan lebih dan mampu memberikan saran yang baik dalam pengambilan keputusan. Allah SWT berfirman,

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

“Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka (Ash-Shura: 38)”.

Secara praktis, budaya dalam pembuatan keputusan yang konsultatif, di satu sisi akan meningkatkan kualitas keputusan dan akan mengembangkan kepercayaan antara atasan dan bawahan di sisi lain dalam suatu organisasi; sebagai hasilnya bawahan akan mendapat inspirasi dalam menjalankan

tugasnya. Apalagi, budaya konsultatif akan membasmi benih egoisme yang dilarang dalam Islam (Ather, 2007).

7. Membiasakan perilaku baik dan meninggalkan praktik buruk (*cultivating good and forbidding wrong practices*)

Setiap muslim harus selalu berperilaku baik dan menghindari segala jenis praktik buruk. Allah SWT berfirman,

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

“Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma’ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung (Ali-‘Imran: 104)”.

Membudayakan berperilaku baik dan menghindari praktik-praktik buruk dalam sebuah organisasi dapat memberikan dampak dalam menciptakan sebuah organisasi yang baik.

8. Keadilan (*justice*)

Budaya organisasi Islami didasarkan atas keadilan, yakni tidak ada perlakuan deskriminatif baik karena perbedaan ras, bangsa, ataupun agama.

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur’an surah An-Nisaa’: 58,

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya

kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat (An-Nisaa': 58)".

Dalam organisasi Islam, seorang manager harus selalu bersikap adil terhadap seluruh anggota organisasi, karena praktik ketidak-adilan dapat menimbulkan gejolak dan konflik.

2.2.3.2 Elemen Budaya Organisasi

Berdasarkan definisi terkait budaya organisasi yang telah dipaparkan terdapat elemen-elemen isi yang merupakan esensi dari budaya organisasi tersebut. Beberapa elemen tersebut membutuhkan pemahaman tersendiri agar dapat memahami budaya organisasi dengan utuh. Budaya organisasi menurut Schein dalam Wirawan (2007) memiliki tiga model level atau elemen budaya organisasi, yaitu artefak, nilai-nilai, dan asumsi dasar.

1. Asumsi dasar, yaitu sesuatu yang dianggap benar dan merupakan solusi yang dipercaya dan diyakini dapat menyelesaikan problematika yang ada. Asumsi dasar lahir dari proses yang panjang yang diawali oleh pendiri organisasi dalam menjalankan dan menjawab problematika yang dihadapi, sehingga muncul cara atau pola penyelesaian problem yang digunakan secara kontinu dan akhirnya menjadi keyakinan yang lama-kelamaan menjadi sebuah asumsi dasar.
2. Nilai-nilai, secara spesifik merupakan keyakinan yang dipegang teguh oleh orang atau sekelompok orang implikasinya dengan tindakan yang dan tujuan yang seharusnya menjadi landasan atau identitas organisasi dalam menjalankan aktivitas-aktivitas bisnis, menetapkan tujuan organisasi atau

memilih tindakan yang patut dijalankan di antara beberapa alternatif yang ada. Nilai organisasi dapat dikatakan sebagai penghubung (*intermediary*) antara asumsi dasar dan artefak.

3. Artefak, yaitu dimensi yang dapat mudah dilihat pada budaya organisasi karena berupa lingkungan fisik dan social organisasi, seperti: bangunan, teknologi, dan perilaku anggota organisasi. Untuk dapat mengetahui budaya organisasi dapat dilakukan dengan melakukan pengamatan atau observasi terhadap bagian eksternal yang nampak pada sebuah organisasi.

2.3 Kerangka Berpikir

Tabel 2.2
Kerangka Berpikir

Judul
Analisis Budaya Organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali
Konteks Penelitian
Budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar memiliki karakteristik berbeda dengan budaya organisasi lain, baik Islam maupun konvensional
Fokus Penelitian
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui dan menggali lebih dalam budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar 2. Mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dan solusi penyelesaiannya terkait Budaya Organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali.
Studi Pustaka
Kajian Empiris (Penelitian Terdahulu)
Swalhah (2014), Sadri & Less (2001), Alizadeh & Panahi (2013), Abdul Hakim (2012), Valencia, Valle & Jimenez (2010), Caroline & Devie (2015), Bangun (2008), Suryadi & Rosyidi (2013), Sunuantari (2012), Lukman Hakim (2011)
Kajian Teoritis
<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Budaya 2. Konsep Organisasi 3. Budaya Organisasi 4. Budaya Organisasi Islam

Metode Penelitian
penelitian kualitatif –deskriptif dengan pendekatan studi kasus
Teknik Pengumpulan Data
1. Wawancara 2. Observasi 3. Dokumentasi
Analisis Data
1. Reduksi Data 2. Display Data 3. Verifikasi Data
Validitas Data
1. Uji <i>Credibility</i> (validitas internal), 2. Uji <i>Transferability</i> (validitas eksternal), 3. Uji <i>Dependability</i> (reliabilitas), 4. Uji <i>Confirmability</i> (objektivitas)
Hasil Penelitian
Kesimpulan & Saran

Sumber: data diolah peneliti, 2018.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Lokasi yang dipilih dalam penelitian ini yaitu di Kantor Cabang BMT UGT Sidogiri Denpasar, Bali. Pemilihan lokasi tersebut berdasarkan adanya distingsi konstruk sosial pada masyarakat Denpasar Bali yang mayoritas non-muslim dengan lokasi kantor cabang yang lain. Hal ini menarik untuk dilakukan studi terkait budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Denpasar sebagai strategi menghadapi tantangan fenomenal yang terjadi.

3.2 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian yang digunakan yaitu menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif menurut Nawawi (2015) yaitu proses mendapatkan informasi dan kondisi realitas pada kehidupan suatu objek yang digunakan untuk memecahkan suatu masalah berdasarkan sudut pandang teoritis atau praktis. Sedangkan Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2010) berpendapat bahwa penelitian kualitatif yaitu prosedur penelitian yang dapat menghasilkan data-data deskriptif baik berupa tulisan maupun lisan dari objek yang diamati.

Metode deskriptif menurut Sugiyono (2010) yaitu metode yang digunakan dalam sebuah penelitian untuk mengetahui posisi variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih. Penelitian dengan metode ini tidak membuat perbandingan variabel pada sampel lain, dan mencari hubungan antar variabel. Menurut Arikunto, penelitian deskriptif tidak digunakan untuk menguji hipotesis tertentu,

melainkan menjelaskan secara realitas tentang suatu variabel, gejala atau keadaan tertentu (Prastowo, 2011), serta memungkinkan untuk mendapatkan pengetahuan yang luas terkait objek yang diteliti pada masa tertentu (Hidayat, 2010).

Pemilihan metode dengan pendekatan kualitatif deskriptif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui secara detail dan terperinci terkait budaya organisasi Islam pada BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Denpasar. Hal tersebut dapat diperoleh dengan menggunakan metode analisis kualitatif yang berdasarkan pengamatan, wawancara dan penelaahan dokumen (Moleong, 2010). Berdasarkan hasil data yang diperoleh dari analisis tersebut, kemudian disalin secara deskriptif dalam bentuk tulisan.

3.3 Subjek dan Objek Penelitian

Menurut Moleong (2010), subyek penelitian merupakan orang sebagai informan dalam latar penelitian yang dimanfaatkan untuk menggali informasi terkait situasi dan kondisi yang ada di latar penelitian. Berdasarkan definisi tersebut, dapat dideskripsikan bahwa subjek penelitian yang dimaksudkan untuk menggali informasi-informasi terkait budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri adalah pimpinan dan karyawan (staff) dari internal organisasi, serta nasabah sebagai informan dari eksternal organisasi.

Tabel 3.1
Deskripsi Informan

No.	Nama	Jabatan	Keterangan
1	Bapak Bashori Alwi	Ketua Bagian Simpan-Pinjam (KBS)	Bekerja selama 6 tahun. Menjabat sebagai Koordinator Cabang (2 tahun), Kepala Cabang (2 tahun), dan KBS (2

			tahun)
2	Bapak Choirul Umam	Kepala Cabang	Bekerja selama 6 tahun. Menjabat AOSP (2 tahun), KBL (2 tahun), dan Kepala Cabang (2 tahun)
3	Bapak Fuad Thohiri	Ketua Bagian Legal-Remidial (KBL)	Bekerja selama 6 tahun. Menjabat sebagai Kasir (2 tahun), AOP (2 tahun), dan KBL (2 tahun)
4	Bapak Ali Husni	<i>Accounting Officer</i> Simpan-Pinjam (AOSP)	Bekerja selama 6 tahun. Menjabat sebagai AOSP selama 6 tahun
5	Bapak Syamsuri	<i>Accounting Officer</i> Analisis & Survei Pembiayaan (AOA)	Bekerja selama 5 tahun. Menjabat sebagai AOA selama 5 tahun
6	Bapak Syamsul	<i>Accounting Officer</i> Simpan-Pinjam (AOSP)	Bekerja selama 4 tahun. Menjabat sebagai AOSP selama 4 tahun

Sumber: data diolah peneliti, 2018

Objek penelitian dalam penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2010) dapat disebut sebagai situasi sosial (*social situation*) yang terdiri atas tiga elemen, yaitu tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*). Dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan objek penelitian yang dimaksud yaitu di kantor BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar sebagai elemen tempat (*place*), semua orang dalam struktur organisasi di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar sebagai elemen pelaku (*actors*), dan budaya organisasi Islam sebagai elemen aktivitas (*activity*).

3.4 Sumber Data

Menurut Arikunto (2010), sumber data dalam penelitian merupakan subjek dimana data-data dapat diperoleh. Terdapat dua sumber data yang dapat digunakan pada suatu penelitian, yaitu data primer dan data sekunder.

3.4.1 Data Primer

Menurut Sunyoto (2013) data primer diartikan sebagai data asli yang dikumpulkan oleh seorang peneliti untuk menjawab secara khusus masalah-masalah penelitian yang ada. Sedangkan data primer menurut Sugiyono (2009), yaitu sumber data yang secara langsung dapat memberikan data kepada peneliti yang mengumpulkan data tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut, data primer pada penelitian ini dapat diperoleh secara langsung melalui wawancara (*interview*) yang ditujukan kepada sumber data primer, yaitu pimpinan BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Denpasar Bali untuk memperoleh data-data yang diperlukan. Selain wawancara tersebut, data primer juga dapat diperoleh melalui pengumpulan data-data berdasarkan observasi langsung terhadap budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang bersumber dari catatan-catatan yang ada di suatu perusahaan maupun sumber data lain (Sunyoto, 2013) dan tidak secara langsung memberikan data kepada peneliti (Sugiyono, 2010).

Pada penelitian ini, perolehan data sekunder dapat bersumber dari informasi-informasi yang terdapat di website resmi BMT UGT Sidogiri, maupun literature yang berkenaan dengan objek yang akan diteliti.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan sesuatu yang penting sebagai instrumen untuk memperoleh data-data yang diperlukan dalam proses melakukan sebuah penelitian. Terdapat berbagai macam alat pengumpulan data yang dapat digunakan, sesuai dengan jenis dan pendekatan yang digunakan dalam sebuah metode penelitian. Menurut Sugiyono (2010) teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif diperoleh berdasarkan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Berdasarkan hal tersebut, alat yang dinilai perlu digunakan dalam penelitian ini untuk keperluan memperoleh data yaitu dengan metode wawancara dan observasi.

A. Wawancara (*Interview*)

Definisi wawancara menurut Esterberg dalam Sugiyono (2010) yaitu pertukaran informasi dan ide yang dilakukan oleh dua orang atau lebih melalui sebuah tanya-jawab lisan yang dilakukan dengan berhadap-hadapan secara fisik. Sedangkan menurut Sutopo (2006), wawancara diartikan sebagai alat *re-checking*; yaitu pembuktian informasi dan keterangan yang telah diperoleh sebelumnya.

Wawancara merupakan teknik yang digunakan dengan pendekatan personal terhadap sumber data atau informan penelitian. Wawancara yang dipakai di dalam metode penelitian kualitatif merupakan wawancara yang mendalam. Wawancara mendalam (*In-Depth Interview*) digunakan untuk memperoleh keterangan dan

data-data untuk tujuan penelitian melalui tanya-jawab oleh peneliti dan informan, dengan *guide* wawancara atau tidak.

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini ditujukan kepada sumber data atau informan, yaitu pimpinan BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Denpasar, karyawan (staff) di bawahnya, dan nasabah. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui informasi secara mendalam terkait budaya organisasi Islam.

Data-data yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan, kemudian dilakukan validasi data dengan metode *member check*. *Member check* merupakan pengecekan data-data yang diperoleh dari subjek penelitian. Tujuan dari dilakukannya *member check* ini untuk mengetahui kesesuaian data yang diperoleh dari subjek penelitian terkait budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

B. Observasi

Observasi menurut definisi Arikunto (2010) adalah pemantauan dan pengamatan secara langsung terhadap suatu objek penelitian dengan menggunakan panca indra. Menurut Sugiyono (2010), observasi harus dirancang secara terstruktur dan sistematis tentang sesuatu yang diamati.

Dalam penelitian ini, observasi digunakan untuk mendapatkan informasi melalui pengamatan terhadap budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

C. Dokumentasi

Peneliti melakukan dokumentasi pelaksanaan kegiatan penelitian melalui foto atau gambar sebagai bukti pelaksanaan penelitian.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menurut Sugiyono (2010) merupakan proses pencarian dan penyusunan data yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi secara sistematis dengan mengkategorikan, menjabarkan, menyusun, dan menyimpulkan sehingga dapat dengan mudah dipahami secara bersama. Menurut Arikunto (2010), analisis data yaitu merupakan bagian proses dari pengujian data yang hasil dari analisis tersebut menjadi bukti yang dipakai untuk menarik sebuah kesimpulan penelitian.

Pada proses ini, data deskriptif yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dianalisis dengan menggunakan *Analysis Interactive Model* dari Miles & Huberman (2009). Analisis data dengan menggunakan model interaktif ini, berdasar kepada tiga hal utama yang dapat dilakukan secara bertahap, yaitu reduksi data, pemaparan data (*display data*), dan menarik kesimpulan/verifikasi.

1. Reduksi Data

Reduksi data yang dimaksudkan dalam hal ini yaitu merangkum data, memilih hal pokok, memilah dan fokus pada data-data yang penting, dan membuang hal-hal yang tidak perlu (Sugiyono, 2010). Proses reduksi data dilakukan untuk mendapatkan catatan inti dari berbagai data yang kompleks yang dibutuhkan selama penggalian dan pengumpulan data. Hal tersebut juga dimaksudkan agar data yang diperoleh merupakan data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Berdasarkan definisi tersebut, maka reduksi data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu agar fokus pada pencarian dan pencatatan data yang sesuai berkenaan dengan budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Denpasar Bali.

2. Display Data

Tahapan yang kedua setelah mereduksi data yang ada, kemudian dilakukan penyajian data. Penyajian data (*display*) yaitu merupakan susunan informasi-informasi yang memungkinkan untuk dilakukannya penarikan sebuah kesimpulan (Miles & Huberman, 2009). Pada proses ini dilakukan penyalinan data menjadi teks-teks naratif. Hal tersebut dilakukan untuk memudahkan pemahaman mengenai pokok pembahasan pada penelitian yang dilakukan.

3. Verifikasi Data

Kesimpulan atau verifikasi data merupakan tahapan akhir dalam melakukan analisis data. Pada tahap verifikasi data, dimungkinkan untuk menarik kesimpulan berdasarkan data-data yang telah diperoleh sebelumnya. Disamping itu, verifikasi data dapat digunakan untuk mencoba menjawab problematika yang telah dirumuskan berdasarkan kajian yang telah dilakukan dan dapat dijadikan sebagai bahan dasar untuk memberikan saran dan pertimbangan yang konstruktif berkenaan dengan strategi pada budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Kantor Cabang Denpasar Bali.

3.7 Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan data penelitian (*trustworthiness*), maka diperlukan sebuah teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan data berdasarkan pada kriteria-kriteria tertentu (Moloeng, 2011). Keabsahan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan melakukan beberapa uji data, yaitu meliputi uji *credibility* (validitas internal), uji *transferability* (validitas eksternal), uji *dependability* (reliabilitas), dan uji *confirmability* (objektivitas) (Sugiono, 2014).

1. Uji *Credibility* (validitas internal)

Uji kredibilitas ini, pada dasarnya merupakan penerapan kriteria yang menggantikan konsep validitas internal dari non-kualitatif. Kriteria ini berfungsi untuk (Moloeng, 2011) :

- a. melakukan segala proses untuk mendapatkan informasi sedemikian rupa, sehingga tingkat kepercayaan hasil temuan penelitian dapat dicapai.
- b. menunjukkan tingkat derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan penelitian dengan cara pembuktian yang dilakukan oleh peneliti terhadap adanya kenyataan ganda sesuatu yang sedang diteliti.

Menurut Sugiyono (2014), uji kredibilitas data pada penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan memperpanjang pengamatan, meningkatkan ketekunan dalam penelitian, triangulasi data, diskusi dengan teman sejawat atau FGD (*Focus Grup Discussion*), analisa kasus negatif, dan perbandingan data (*member check*).

2. Uji *Transferability* (validitas eksternal)

Konsep validitas ini menyatakan bahwa generalisasi dapat berlaku pada suatu hasil temuan penelitian dan dapat diterapkan pada semua konteks dalam lingkup populasi yang sama berdasarkan penemuan yang diperoleh pada sebuah sampel yang secara representatif mewakili populasi tersebut (Moloeng, 2011).

3. Uji *Dependability* (reliabilitas)

Uji reliabilitas dilaksanakan untuk menilai suatu proses penelitian kualitatif dikategorikan bermutu atau tidak. Penilaian ini dapat diterapkan dengan melakukan pengecekan kehati-hatian peneliti, konseptual penelitian, pengumpulan data penelitian, serta proses interpretasi data.

4. Uji *Confirmability* (objektivitas)

Uji objektivitas dapat diterapkan dengan melakukan analisis pada hasil temuan penelitian yang telah disepakati secara bersama oleh semua pihak yang terkait. Penelitian dapat dikatakan objektif, jika telah disepakati secara bersama dan dikatakan tidak objektif, jika tidak disepakati oleh pihak-pihak yang terkait.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1 Paparan Data

4.1.1 Gambaran Umum BMT UGT Sidogiri

A. Sejarah BMT UGT Sidogiri

Koperasi Baitul Maal wa at-Tamwil Usaha Gabungan Terpadu Sidogiri atau lebih dikenal dengan Koperasi BMT UGT Sidogiri, mulai beroperasi pada tanggal 6 Juni 2000 atau 5 Rabiul Awal 1421 H di Surabaya. Koperasi BMT UGT Sidogiri mendapatkan badan hukum koperasi dari Kanwil Dinas Koperasi PK dan M Propinsi Jawa Timur dengan surat keputusan (SK) nomor: 09/BH/KWK.13/VII/2000 tertanggal 22 Juli 2000.

Koperasi BMT UGT Sidogiri membuka beberapa unit usaha untuk pelayanan anggota di kabupaten/kota yang dinilai potensial. Pada saat ini koperasi BMT UGT Sidogiri telah memiliki kurang lebih 277 Unit Layanan Baitul Maal wat Tamwil/Jasa Keuangan Syariah di berbagai kabupaten/kota.

Salah satu wilayah ekspansi unit layanan dari koperasi BMT UGT Sidogiri ini yaitu dilakukan di propinsi Bali. Sebagai propinsi yang minim akan alumni yang berada di sana, bahkan juga merupakan kawasan mayoritas masyarakat non muslim, tidak menjadikan koperasi BMT UGT Sidogiri mengalami hambatan yang cukup berat pada proses perkembangannya.

Pada awal dibukanya kantor cabang kantor BMT UGT Sidogiri di Bali yaitu kantor Cabang Denpasar, dengan 3 kantor cabang pembantu; yaitu Seririt, Negara, dan Melaya. Karena perkembangannya yang cukup pesat, maka pada tahun 2014

didirikan lagi 3 kantor koperasi BMT UGT Sidogiri di Bali yaitu Gianyar, Badung, dan Singaraja. Dengan demikian, jumlah kantor koperasi BMT UGT Sidogiri pada saat ini berjumlah 7, dengan 2 kantor cabang, yakni Denpasar dan Negara, dan 5 kantor cabang pembantu, yakni Sirit, Singaraja, Badung, Melaya dan Gianyar.

Koperasi BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar merupakan kantor cabang yang berdiri pada tahun 2012. Untuk kantor koperasi BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar, berlokasi di Jl. Sumatera no.23 Dau Purih Kangen, Denpasar, Bali.

Koperasi BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar didirikan oleh beberapa orang alumni pesantren Sidogiri yang berada dalam satu kegiatan Urusan Guru Tugas Pondok Pesantren Sidogiri (UGT PPS) yang di dalamnya terdapat orang-orang yang berprofesi sebagai guru dan pimpinan madrasah, alumni Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan para simpatisan yang menyebar di wilayah Propinsi Bali.

Pengurus koperasi BMT UGT Sidogiri akan selalu berusaha melakukan pengembangan dan perbaikan secara berkesinambungan pada semua bidang, baik organisasi maupun usaha. Untuk menunjang hal tersebut, maka pengurus, anggota, dan karyawan koperasi perlu memiliki karakter STAF, yaitu Shiddiq (jujur), Tabligh (Transparan), Amanah (dapat dipercaya) dan Fathonah (Profesional).

B. Visi dan Misi

A. Visi

1. Terbangunnya dan berkembangnya ekonomi umat dengan landasan syariah Islam.
2. Terwujudnya budaya ta'awun dalam kebaikan dan ketakwaan di bidang sosial ekonomi.

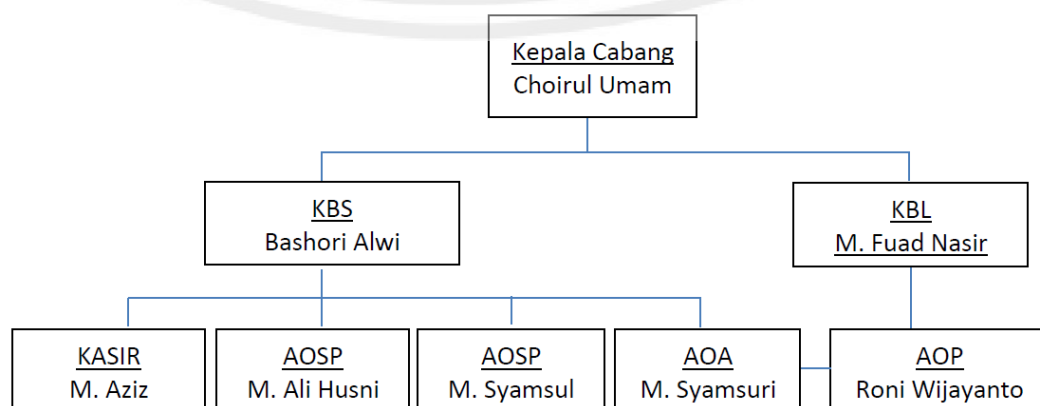
B. Misi

1. Menerapkan dan memasyarakatkan syariah Islam dalam aktivitas ekonomi.
2. Menanamkan pemahaman bahwa sistem syariah di bidang ekonomi adalah adil, mudah, dan maslahah.
3. Meningkatkan kesejahteraan umat dan anggota.
4. Melakukan aktivitas ekonomi dengan budaya STAF (Shiddiq/Jujur, Tabligh/Komunikatif, Amanah/Dipercaya, Fatonah/Profesional).

C. Struktur Organisasi

Adapun struktur organisasi koperasi BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar



Sumber: data diolah peneliti, 2018.

Struktur organisasi koperasi BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar disusun berdasarkan fungsi, tugas dan wewenang jabatan tersebut, sebagai berikut:

1. Kepala Cabang

- a. Memimpin dan mengontrol pelaksanaan cabang.
- b. Membina, memotivasi dan mengontrol kedisiplinan dan performa kerja bawahannya.
- c. Melaksanakan pemeriksaan, persetujuan, dan pencairan pembiayaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- d. Mengatur dan menjaga kestabilan sirkulasi keuangan cabang.
- e. Bertanggung jawab terhadap pencapaian target pendapatan yang telah ditetapkan oleh manager.
- f. Mempertanggung jawabkan seluruh aktifitas operasional maupun keuangan cabang secara berkala kepada manager.

2. Kepala Bagian Simpan-Pinjam (KBS)

- a. Mengontrol pelaksanaan simpanan dan pinjaman dana pihak ketiga.
- b. Membina, memotivasi dan mengontrol kedisiplinan dan performa kerja AOA, AOSP, dan Kasir.
- c. Melaksanakan pemeriksaan, persetujuan, pembiayaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- d. Mendorong kinerja bawahan terhadap pencapaian target pendapatan yang telah ditetapkan oleh manager.
- e. Mempertanggung jawabkan seluruh aktifitas simpan-pinjam.

3. Kepala Bagian Legal Remedial (KBL)

- a. Membina, memotivasi dan mengontrol kedisiplinan dan performa kerja AOP.
 - b. Melaksanakan pemeriksaan, persetujuan, dan pencairan pembiayaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - c. Mengatur dan menjaga operasional kantor sesuai dengan SOP.
 - d. Bertanggung jawab terhadap audit internal kantor cabang dan capem.
 - e. Mempertanggung jawabkan seluruh akifitas operasioanal maupun keuangan cabang secara berkala kepada manager.
4. Kasir
- a. Melayanan penyeteroran dan penarikan tabungan umum.
 - b. Melayani setoran angsuran pembiayaan.
 - c. Melayani pencairan tabungan berjangka.
 - d. Mencatat setiap transaksi pemasukan atau pengeluaran keuangan cabang.
 - e. Menyusun dan menyerahkan laporan keuangan kepada kepala cabang secara berkala.
 - f. Bertanggung jawab terhadap kesesuaian catatan keuangan dengan jumlah uang.
 - g. Melaksanakan dan bertanggung jawab terhadap seluruh tugas yang diberikan oleh atasan.
5. AOA (*Account Officer Analisis dan Survei Pembiayaan*)
- a. Bertanggung jawab terhadap pemasaran produk pembiayaan dan tabungan.
 - b. Bertanggung jawab untuk menjaga hubungan baik dengan anggota.
 - c. Melaksanakan survey dan analisa pengajuan pembiayaan.
 - d. Melaporkan survey dan analisa pengajuan pembiayaan kepala cabang.

- e. Melaksanakan dan bertanggung jawab terhadap seluruh tugas yang diberikan oleh atasan.
- f. Mempertanggung jawabkan seluruh aktifitasnya kepada kepala cabang

6. AOP (*Account Officer* Penagihan)

- a. Bertanggung jawab terhadap pengeluaran pembiayaan.
- b. Bertanggung jawab untuk mengurus kredit macet.
- c. Melaksanakan survey dan analisa pengajuan pembiayaan.
- d. Bertanggung jawab terhadap penagihan pembiayaan.
- e. Melaksanakan dan bertanggung jawab terhadap seluruh tugas yang diberikan oleh atasan.
- f. Mempertanggung jawabkan seluruh aktifitasnya kepada kepala cabang.

7. AOSP (*Account Officer* Simpan Pinjam)

- a. Bertanggung jawab terhadap pemasaran produk pembiayaan dan tabungan.
- b. Bergriya di lapangan untuk melayani tabungan dan angsuran serta peminjaman anggota/nasabah.
- c. Bertanggung jawab untuk menjaga hubungan baik dengan anggota.
- d. Melaksanakan dan bertanggung jawab terhadap seluruh tugas yang diberikan oleh atasan.
- e. Mempertanggung jawabkan seluruh aktifitasnya kepada kepala cabang.

4.1.2 Produk-Produk BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali

Tabel 4.1
Produk-Produk BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar

Produk Pendanaan	Produk Pembiayaan
1. Tabungan Umum Syariah	1. UGT GES (Gadai Emas Syariah)
2. Tabungan Haji Al-Karomain	2. UGT MUB (Modal Usaha Barokah)
3. Tabungan Umrah Al-Hasanah	3. UGT MTA (Modal Tanpa Agunan)
4. Tabungan Idul Fitri	4. UGT KBB (Kendaraan Bermotor Barokah)
5. Tabungan Lembaga Peduli Siswa	5. UGT PBE (Pembelian Barang Elektronik)
6. Tabungan Qurban	6. UGT PKH (Pembelian Kafalah Haji)
7. Tabungan MDA Berjangka	7. UGT MPB (Modal Pertanian Barokah)
8. Tabungan Tarbiyah	8. UGT MGB (Multi Grilya Barokah)
	9. UGT MJB (Multi Jasa Barokah)

Sumber: data diolah peneliti, 2018.

4.1.3 Deskripsi Informan

Penelitian ini fokus pada analisis tentang budaya organisasi Islam yang terdapat di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali. Data-data yang terkumpul diperoleh berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada beberapa informan/narasumber. Informan dipilih berdasarkan lama masa kerja, yang diharapkan lebih memiliki pengalaman dan mampu memberikan data-data yang diperlukan terkait budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali.

Karyawan yang bekerja di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar sebanyak 9 orang dan dipilih 6 orang sebagai informan berdasarkan lama masa kerja, yaitu

Bapak Bashori Alwi, Choirul Umam, M. Fuad Nashir, M. Ali Husni, M. Syamsuri, dan M. Syamsul.

Bapak Bashori Alwi merupakan informan inti, karena beliau orang yang disegani atau dituakan oleh karyawan yang lain di kantor dan memiliki pengalaman yang lebih dalam memimpin BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar sebagai Kepala Cabang selama 4 tahun. Beliau bekerja selama 6 tahun; 2 tahun menjabat sebagai Koordinator Cabang (Kepala Cabang), 2 tahun menjabat sebagai Kepala Cabang, dan 2 tahun menjabat sebagai Kepala Bagian Simpan-pinjam (KBS). Kemudian, Bapak Choirul Umam, beliau bekerja selama 6 tahun; yakni 4 tahun sebagai AO-SP dan 2 tahun sebagai Kepala Cabang. Bapak M. Fuad Nashir bekerja selama 6 tahun; 4 tahun menjabat sebagai Kasir dan 2 tahun menjabat sebagai Kepala Bagian Legal-remidial (KBL). Selanjutnya, Bapak M. Ali Husni, beliau bekerja selama 6 tahun menjabat sebagai AO-SP. Bapak M. Syamsuri bekerja selama 5 tahun menjabat sebagai AO-SP. Dan terakhir yaitu Bapak M. Syamsul, beliau bekerja selama 4 tahun menjabat sebagai AO-SP.

4.1.4 Budaya Organisasi Islam BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar

Dalam dunia persaingan, setiap perusahaan memiliki strategi tersendiri yang dipakai untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dalam upaya menciptakan strategi persaingan, perusahaan dapat meningkatkan aset tidak terlihat (*intangible*) pada perusahaan seperti halnya budaya organisasi. Budaya organisasi menurut Deal & Kennedy dalam Himawan & Sobirin (2005) menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai aset tidak terlihat (*intangible asset*) memegang peranan yang cukup urgen implikasinya pada peningkatan aset yang terlihat (*tangible*), dapat

meningkatkan kinerja perusahaan dalam jangka waktu yang panjang (Lestari, 2015) dan menjadi instrument penting dalam suatu organisasi sebagai upaya untuk mewujudkan pencapaian tujuan organisasi (Kotter dan Heskett, 2006).

Budaya organisasi merupakan asumsi dasar yang tumbuh dari hasil konstruksi sosial di dalam sebuah perusahaan yang dibangun atas dasar kesepakatan bersama dan digunakan sebagai instrumen pencapaian tujuan dan penyelesaian masalah yang timbul. Oleh karena itu penerapan budaya organisasi dalam setiap perusahaan berbeda-beda, baik budaya organisasi Islam maupun konvensional. Bahkan BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar sebagai budaya organisasi Islam, karenanya, juga memiliki budaya organisasi yang berbeda dengan organisasi Islam lainnya. Hal tersebut karena budaya berdasarkan fungsinya dalam sebuah organisasi merupakan identitas (*identity*) yang menjadi pembeda sebuah organisasi dengan organisasi lain.

Karakteristik budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali yaitu di antaranya adalah budaya Religiusitas. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Bashori Alwi selaku Kepala Bagian Simpanan-pinjam (KBS) dan merupakan mantan Koordinator Cabang dan Kepala Cabang di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali.

“Iya tetap dipertahankan budaya-budaya religius pesantren, seperti sholat berjamaah di kantor itu, do’a bersama sebelum bekerja, kemudian ada istigosah bersama biasanya setiap minggu, dan ziarah ke *maqbarah Auliya’* di daerah Bali diagendakan sebulan sekali. Sama ada agenda ngaji kitab *Ihya’ ‘Ulumuddin* dan *Fathul Mu’in*, sebenarnya acara IAS (Ikatan Alumni Sidogiri) tapi karyawan diwajibkan ikut biasanya acaranya 2 bulan sekali”.

Pernyataan terkait juga diperoleh dari hasil wawancara kepada Bapak Choirul Umam selaku Kepala Cabang di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

“Kalau budaya yang lain itu lebih kepada membentuk nilai-nilai religius karyawan, contohnya sebelum kantor buka itu biasanya kita melakukan do’a bersama, kemudian nanti kita shalat dhuhur berjama’ah, disamping itu ada rutinitas bulanan seperti ziarah wali dan pengajian kitab *Ihya’ ‘Ulumuddin* dan *Fathul Mu’in* yang dilaksanakan 2 bulan sekali”.

Menurut Bapak Fuad Thohiri selaku Kepala Bagian Legal-remidial (KBL), budaya religius di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar berupa kegiatan istigatsah bersama.

“Budaya religius di sini itu ya istigostah itu, kan bagian budaya pesantren yang juga diterapkan di kantor, biasanya itu habis kegiatan selesai sholat”.

Di samping itu, Bapak Syamsul selaku AOSP juga mengeluarkan pernyataan terkait budaya religius di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

“Sebagai organisasi Islam, pasti yang dibangun pertama itu kan budaya religius. Seperti sebelum opening pagi itu kita membudayakan berdo’a bersama di kantor sebelum memulai pekerjaan masing-masing, ya *khususon* fatimah biasanya ke masyaikh, ya untuk anggota macet juga, ya intinya untuk kemajuan BMT. Kalau dalam istilah Islam itu dinamakan *tawakkal*, sebelum nantinya baru *ikhtiyar* atau kerja keras”.

Bapak Syamsuri menyatakan bahwa budaya religius yang ada di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar seperti sholat berjamaah dan istigotsah.

“Untuk budaya pesantren yang ada di BMT UGT Sidogiri ini seperti sholat dzuhur berjamaah, kemudian ada istigostah setiap minggu ba’da dzuhur, ya tawassul, istighfar, sholawat. Karena memang seharusnya sebagai lembaga keuangan syariah juga diimbangi dengan hal itu”.

Budaya organisasi Islam yang di terdapat di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar, selain budaya religiusitas, terdapat juga budaya kebersamaan dan kekeluargaan. Hal ini berdasarkan pernyataan Bapak Bashori Alwi.

“Budaya di BMT yang diterapkan ya seperti budaya kekeluargaan dan kebersamaan antar karyawan BMT maupun anggota”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Choirul Umam selaku Kepala Cabang BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar, juga menyatakan bahwa terdapat budaya kekeluargaan.

“Selain itu kita juga membangun hubungan yang harmonis baik antar karyawan maupun juga dengan nasabah. Membentuk hubungan kekeluargaan yang baik lah”.

Hal demikian juga dinyatakan oleh Bapak Syamsul bahwa hubungan kekeluargaan dan kebersamaan karyawan yang baik dapat berdampak baik kepada efektifitas kinerja karyawan.

“Oh iya tentu, dengan meningkatkan kebersamaan itu tadi, secara tidak langsung juga dapat mengeratkan hubungan kekeluargaan antar karyawan. Hal itu saya kira akan berdampak baik nantinya kepada efektifitas kerja karyawan di kantor”.

Bapak Fuad Thohiri juga menyatakan hal serupa, bahwa budaya kekeluargaan begitu penting untuk menguatkan internal organisasi khususnya hubungan antar karyawan.

“Pengalaman saya dalam menangani beberapa kantor yang ada, itu kebanyakan yang perkembangannya pesat, ketika di internal kantor itu kuat. Jadi memang di internal kantor ini harus diperkuat dulu dengan budaya kekeluargaan. Makanya kalau di sini itu kita sudah seperti saudara. Bukannya kita tidak ada masalah di dalam internal, ada tetapi masalah itu tidak sampai berlarut-larut”.

Bapak Syamsuri selaku AO-SP juga menyatakan bahwa budaya kebersamaan memang sudah ditekankan sejak awal pendirian BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

“Sejak awal di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar ini yang ditekankan adalah kebersamaan. Karena diawal pendirian BMT UGT Sidogiri ini kan masih punya empat karyawan, jadi kebersamaan ini dijaga agar tetap kompak dalam memperjuangkan BMT waktu itu”.

Budaya yang lain yang terdapat di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar yaitu budaya kerjasama tim (*team work*), saling membantu atau tolong menolong. Hal tersebut diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Choirul Umam.

“Selain itu ya budaya saling membantu. Ketika ada karyawan yang sedang memiliki musibah, masalah, dan lain sebagainya itu kita bantu, ya walaupun tidak selalu dalam bentuk materi. Seperti ada salah satu karyawan yang punya masalah keluarga, sehingga kurang fokus bekerja, akibatnya pada saat kas opname itu selalu selalu selisih, tidak balance. Kalau sudah gitu ya kita dekati secara personal dan membantu mencari solusi”.

Hal tersebut juga dinyatakan oleh Bapak Bashori Alwi, bahwa budaya di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar juga terdapat budaya saling membantu atau tolong menolong.

“Ya budaya saling tolong-menolong, kalau ada yang sedang kesusahan atau ada masalah kita bantu. Dasarnya ya kekeluargaan itu tadi”.

Hal tersebut juga dinyatakan oleh Bapak M. Ali Husni dengan istilah yang berbeda, yaitu kerjasama tim.

“Selain itu ya membangun kerjasama tim juga, saling membantu untuk kemajuan kantor, terkadang tugasnya kasir ada masalah tidak *balance* misalkan, itu dibantu mengoreksi sama karyawan yang lain”.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Choirul Umam juga diketahui bahwa terdapat budaya-tanggung jawab yang diterapkan di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

“Budaya yang juga kita terapkan itu ada budaya tanggung-jawab. Setiap karyawan harus punya tanggung-jawab terhadap pekerjaannya. Contohnya

seperti AO itu tadi ketika kas opname ternyata tidak balance, maka harus dicari sampai balance, tidak boleh kemudian karyawan langsung mengganti kalau uangnya kurang, jadi harus dicari dan biasanya dibantu juga oleh karyawan lain”.

Pernyataan terkait juga dipaparkan oleh Bapak Syamsul bahwa terdapat budaya tanggung-jawab di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

“Oh iya mas, di samping budaya bekerja keras, kita juga dibiasakan dengan budaya tanggung-jawab. Budaya tanggung-jawab ini juga perlu, agar karyawan tidak hanya semangat kerja saja, tapi juga dapat mempertanggung-jawabkan pekerjaannya”.

Budaya yang lain di BMT UGT Sidogiri yaitu budaya amanah (dipercaya) dan sikap jujur. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Choirul Umam.

“Sebagai lembaga keuangan yang tumbuh di atas kepercayaan masyarakat, BMT harus berupaya menumbuhkan kepercayaan itu, dengan membiasakan perilaku amanah misalnya, dan sikap jujur”.

Hal serupa juga dinyatakan oleh Bapak Bashori Alwi, bahwa budaya di BMT UGT Sidogiri antara lain adalah budaya jujur dan amanah (dipercaya).

“Untuk memperoleh kepercayaan dari masyarakat ya kita harus punya sikap amanah, di samping itu kita juga selalu berupaya untuk bersikap jujur. Karena otomatis ketika kita jujur, kepercayaan masyarakat juga akan terbangun. Misalnya ketika karyawan ditanya tentang produk tabungan maupun deposito di BMT Cabang Denpasar, maka mereka menerangkan dengan detail terkait kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh produk tersebut”.

Bapak Fuad Thohiri juga berpendapat bahwa budaya amanah mempunyai peran yang penting untuk menumbuhkan kepercayaan masyarakat menabung di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

“Kuncinya ya amanah itu, kalau tidak amanah bagaimana mungkin orang mau menaruh uangnya di BMT. Seringkali anggota yang biasanya nabung itu naruh uang sama buku tabungannya itu di atas jendela atau di atas meteran listrik kadang, udah AO itu tinggal ngambil aja dicatat udah, saking

percayaanya masyarakat. Di samping itu, kita juga memberikan pelayanan prima (*service exelent*) kepada masyarakat, pada pencairan dana misalkan, jika ada anggota di lapangan mau menarik uangnya, itu langsung dicairkan waktu itu juga atau kalau tidak cukup diberikan nanti pada saat pulang kantor.”

Menurut Bapak M. Ali Husni modal utama di dalam mengembangkan BMT

UGT Sidogiri Cabang Denpasar yaitu adalah jujur dan amanah.

“Di BMT itu karyawan gak ada yang basisnya di ilmu ekonomi, alumni pesantren ya di keagamaan semua. Jadi modal mengelola BMT itu ya modal amanah modal jujur, insyaallah kalau sudah amanah sama jujur itu usaha akan jalan lancar. Kalau ada karyawan yang nakal, yang tidak amanah, tidak jujur itu yang bahaya, orang bisa-bisa tidak percaya, tidak akan taruh uangnya di BMT”.

Budaya yang juga terdapat di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar yaitu budaya komunikasi. Hal tersebut dapat menimbulkan hubungan baik antar karyawan, sebagaimana yang dinyatakan oleh Bapak Syamsuri.

“Selain itu komunikasi harus selalu dijaga khususnya di internal karyawan kantor, karena kalau sudah komunikasi jarang (renggang), apalagi sampai ada gesekan antar karyawan, akibatnya nanti pada kinerja karyawan yang tidak maksimal. Misalnya setiap karyawan kan ada target pencapaian, nah itu bisa tidak sampai lantaran komunikasi renggang, kemudian pada saat ada pengajuan pembiayaan di luar tidak dikonfirmasi, padahal harus konfirmasi kepada kepala agar tidak terjadi kesalahpahaman”.

Bapak M. Ali Husni juga menyatakan bahwa komunikasi yang baik harus dijaga antar karyawan.

“Iya komunikasi yang baik dijaga antar karyawan, saling terbuka kalau misalkan ada masalah. Terkadang seperti AO itu pada saat *kas opname* uangnya lebih atau kurang, ya dikomunikasikan dengan kasir ke karyawan lain juga”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Syamsul juga menyatakan bahwa di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar terdapat budaya kerja keras (*ikhtiyar*).

“Bekerja keras ya semangat dalam bekerja sesuai dengan posisinya masing-masing. Seperti AO misalnya per-karyawan ditarget setiap hari harus dapat 8 juta. Sepertinya sulit, diawal memang sulit, tapi kalau sudah dijalani ya mudah bahkan bisa lebih pencapaiannya dari yang ditargetkan”.

Dalam praktiknya, budaya organisasi tidak selalu dapat dijalankan dengan baik. Terdapat beberapa kendala yang muncul sehingga menghambat penerapan budaya dalam organisasi. Seperti halnya kendala yang dihadapi dalam menjalankan budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali. Kendala-kendala yang terjadi pada penerapan budaya jujur dan amanah seperti sulitnya untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali. Hal tersebut berdasarkan pernyataan Bapak Choirul Umam.

“Kendala yang kita dihadapi di awal kantor buka ya itu sulit untuk membangun kepercayaan masyarakat karena sebelumnya pernah ada koperasi yang *collapse*. Jadi pada saat itu, untuk membuat orang-orang percaya menaruh uangnya di BMT sangat sulit. Tapi kita ya jalani saja dengan mengandalkan amanah itu tadi, dan melakukan pendekatan ke tokoh-tokoh di kampung itu, kalau tokoh udah dapet nanti gampang yang lain ikut-ikut saja”

Selain itu juga, menurut Bapak Choirul Umam juga terdapat kendala yang menghambat terhadap penerapan budaya keagamaan yaitu pada pelaksanaan shalat berjamaah terjadi ketidaksesuaian waktu dengan jadwal yang telah ditentukan (*molor*) dan ketidak-hadiran karyawan pada saat rutinitas pengajian kitab *Fathul Mu'in* dan *Ihya' 'Ulumudiin* dikarenakan faktor jarak dan

transportasi. Beliau juga menyampaikan bahwa solusi yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut yaitu dengan membuat kesepakatan bersama terkait waktu pelaksanaan shalat dzuhur berjamaah. Solusi untuk kendala ketidak-hadiran karyawan pada rutinitas pengajian kitab, yaitu dengan menyediakan transportasi bersama sehingga karyawan dapat menghadiri acara pengajian kitab.

“Selain itu kendala yang biasanya ada ya terkait waktu shalat berjamaah itu, terkadang sering molor, karena memang AO di lapangan itu kadang belum nutup target atau ada urusan di luar kantor, sehingga terlambat kembali ke kantor atau langsung pulang tidak ke kantor lagi. Selain itu ya ketika ada pengajian kitab, semua karyawan diwajibkan hadir, tetapi ada juga yang terkadang tidak hadir karena lokasinya jauh terus tidak ada kendaraan untuk ke sana”

“Solusinya ya kita buat kesepakatan jam shalat berjamaah yang kira-kira semua karyawan bisa hadir saat shalat berjamaah. Pilihannya ya 2 (dua) antara di awal atau di akhir waktu shalat dzuhur. Untuk kendala yang pengajian kitab itu, kita sediakan mobil rombongan, jadi karyawan bisa datang semua”

Kendala yang lain yaitu pada penerapan budaya komunikasi terkadang karyawan tidak dapat menjelaskan terkait kekurangan dan kelebihan produk BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali dibandingkan dengan produk-produk bank atau koperasi lain. Dan solusi yang dilakukan yaitu dengan memberikan pelatihan kepada karyawan, dan memberikan arahan agar karyawan selalu bertanya saat ada sesuatu yang tidak diketahui kepada karyawan yang lebih tahu. Hal tersebut dinyatakan oleh Bapak Bashori Alwi.

“Kendala yang terjadi biasanya ya itu pada saat karyawan ditanya terkait kekurangan dan kelebihan produk BMT dibandingkan dengan produk bank atau koperasi lain, kebingungan tidak bisa jawab, karena dia hanya tau keunggulan dan kekurangan produknya sendiri saja, sedangkan produk lain tidak mau tau terkadang. Makanya di samping tau atau paham produk sendiri, perlu juga tau produk-produk pesaing, biar bisa menjelaskan ke

anggota. Misalkan ikut pelatihan, bertanya ke karyawan lain yang lebih tau, dan lain-lain”

Selain itu Bapak Bashori Alwi juga menyatakan bahwa terdapat kendala pada penerapan budaya kebersamaan dan kekeluargaan, yaitu terkait ketidakhadiran karyawan pada rutinitas olahraga badminton dan mayoran. Solusi yang dijalankan yaitu dengan memberi kesadaran bahwa kegiatan yang dilakukan adalah untuk kebaikan bersama.

“Kendala lain ya pada saat olahraga bulutangkis itu sama acara mayoran, kadang ada karyawan yang berhalangan hadir karena ada urusan keluarga, atau berbenturan dengan jadwal ngajar di madrasah atau TPQ, karena hampir semua karyawan BMT ini adalah guru tugas. Kalau begitu ya kita beri tau bahwa kegiatan yang dilakukan ini untuk kebaikan bersama, untuk membangun kebersamaan dan kekeluargaan antar karyawan, agar terjaga solidaritasnya”

4.1.5 Klasifikasi Tema

Tabel 4.2
Budaya Keagamaan (Religiusitas)

No.	Nama	Pernyataan
1.	Bapak Bashori Alwi	“Iya tetap dipertahankan budaya-budaya religius pesantren, seperti sholat berjamaah di kantor itu, do’a bersama sebelum bekerja, kemudian ada istigosah bersama biasanya setiap minggu, dan ziarah ke <i>maqbarah Auliya’</i> di daerah Bali diagendakan sebulan sekali. Sama ada agenda ngaji kitab <i>Ihya’ ‘Ulumuddin</i> dan <i>Fathul Mu’in</i> , sebenarnya acara IAS (Ikatan Alumni Sidogiri) tapi karyawan diwajibkan ikut biasanya acaranya 2 bulan sekali”.
2.	Bapak Choirul Umam	“Kalau budaya yang lain itu lebih kepada membentuk nilai-nilai religius karyawan, contohnya sebelum kantor buka itu biasanya kita melakukan do’a bersama, kemudian nanti kita shalat dhuhur berjama’ah, disamping itu ada rutinitas bulanan seperti ziarah wali dan pengajian kitab <i>Ihya’</i> ”

		' <i>Ulu</i> <i>muddin</i> dan <i>Fathul Mu'in</i> yang dilaksanakan 2 bulan sekali”.
3.	Bapak Fuad Thohiri	“Budaya religius di sini itu ya istigostah itu, kan bagian budaya pesantren yang juga diterapkan di kantor, biasanya itu habis kegiatan selesai sholat”.
4.	Bapak Syamsul	“Sebagai organisasi Islam, pasti yang dibangun pertama itu kan budaya religius. Seperti sebelum opening pagi itu kita membudayakan berdo'a bersama di kantor sebelum memulai pekerjaan masing-masing, ya <i>khususon</i> fatihah biasanya ke masyaikh, ya untuk anggota macet juga, ya intinya untuk kemajuan BMT. Kalau dalam istilah Islam itu dinamakan <i>tawakkal</i> , sebelum nantinya baru <i>ikhtiyar</i> atau kerja keras”.
5.	Bapak Syamsuri	“Untuk budaya pesantren yang ada di BMT UGT Sidogiri ini seperti sholat dzuhur berjamaah, kemudian ada istigostah setiap minggu ba'da dzuhur, ya tawassul, istighfar, sholawat. Karena memang seharusnya sebagai lembaga keuangan syariah juga diimbangi dengan hal itu”.

Sumber: data diolah peneliti, 2019

Tabel 4.3
Budaya Kebersamaan & Kekeluargaan

No.	Nama	Pernyataan
1.	Bapak Bashori Alwi	“Budaya di BMT yang diterapkan ya seperti budaya kekeluargaan dan kebersamaan antar karyawan BMT maupun anggota”.
2.	Bapak Choirul Umam	“Selain itu kita juga membangun hubungan yang harmonis baik antar karyawan maupun juga dengan nasabah. Membentuk hubungan kekeluargaan yang baik lah”.
3.	Bapak Fuad Thohiri	“Pengalaman saya dalam menangani beberapa kantor yang ada, itu kebanyakan yang perkembangannya pesat, ketika di internal kantor itu kuat. Jadi memang di internal kantor ini harus diperkuat dulu dengan budaya kekeluargaan. Makanya kalau di sini itu kita sudah seperti saudara. Bukannya kita tidak ada masalah di dalam

		internal, ada tetapi masalah itu tidak sampai berlarut-larut”.
4.	Bapak Syamsul	“Oh iya tentu, dengan meningkatkan kebersamaan itu tadi, secara tidak langsung juga dapat mengeratkan hubungan kekeluargaan antar karyawan. Hal itu saya kira akan berdampak baik nantinya kepada efektifitas kerja karyawan di kantor”.
5.	Bapak Syamsuri	“Sejak awal di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar ini yang ditekankan adalah kebersamaan. Karena diawal pendirian BMT UGT Sidogiri ini kan masih punya empat karyawan, jadi kebersamaan ini dijaga agar tetap kompak dalam memperjuangkan BMT waktu itu”.

Sumber: data diolah peneliti, 2019

Tabel 4.4
Budaya Kerjasama Tim (*team work*)

No.	Nama	Pernyataan
1.	Bapak Bashori Alwi	“Ya budaya saling tolong-menolong, kalau ada yang sedang kesusahan atau ada masalah kita bantu. Dasarnya ya kekeluargaan itu tadi”.
2.	Bapak Choirul Umam	“Selain itu ya budaya saling membantu. Ketika ada karyawan yang sedang memiliki musibah, masalah, dan lain semacamnya itu kita bantu, ya walaupun tidak selalu dalam bentuk materi. Seperti ada salah satu karyawan yang punya masalah keluarga, sehingga kurang fokus bekerja, akibatnya pada saat kas opname itu selalu selalu selisih, tidak balance. Kalau sudah gitu ya kita dekati secara personal dan membantu mencari solusi”.
3.	Bapak M. Ali Husni	“Selain itu ya membangun kerjasama tim juga, saling membantu untuk kemajuan kantor, terkadang tugasnya kasir ada masalah tidak <i>balance</i> misalkan, itu dibantu

		mengoreksi sama karyawan yang lain”.
--	--	--------------------------------------

Sumber: data diolah peneliti, 2019

Tabel 4.5
Budaya Tanggung-jawab

No.	Nama	
1.	Bapak Choirul Umam	“Budaya yang juga kita terapkan itu ada budaya tanggung-jawab. Setiap karyawan harus punya tanggung-jawab terhadap pekerjaannya. Contohnya seperti AO itu tadi ketika kas opname ternyata tidak balance, maka harus dicari sampai balance, tidak boleh kemudian karyawan langsung mengganti kalau uangnya kurang, jadi harus dicari dan biasanya dibantu juga oleh karyawan lain”.
2.	Bapak Syamsul	“Oh iya mas, di samping budaya bekerja keras, kita juga dibiasakan dengan budaya tanggung-jawab. Budaya tanggung-jawab ini juga perlu, agar karyawan tidak hanya semangat kerja saja, tapi juga dapat mempertanggung-jawabkan pekerjaannya”.

Sumber: data diolah peneliti, 2019

Tabel 4.6
Budaya Jujur dan Dapat Dipercaya

No.	Nama	Pernyataan
1.	Bapak Bashori Alwi	“Untuk memperoleh kepercayaan dari masyarakat ya kita harus punya sikap amanah, di samping itu kita juga selalu berupaya untuk bersikap jujur. Karena otomatis ketika kita jujur, kepercayaan masyarakat juga akan terbangun. Misalnya ketika karyawan ditanya tentang produk tabungan maupun deposito di BMT Cabang Denpasar, maka mereka menerangkan dengan detail terkait kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh produk tersebut”.
2.	Bapak Choirul Umam	“Sebagai lembaga keuangan yang tumbuh di

		atas kepercayaan masyarakat, BMT harus berupaya menumbuhkan kepercayaan itu, dengan membiasakan perilaku amanah misalnya, dan sikap jujur”.
3.	Bapak Fuad Thohiri	“Kuncinya ya amanah itu, kalau tidak amanah bagaimana mungkin orang mau menaruh uangnya di BMT. Seringkali anggota yang biasanya nabung itu naruh uang sama buku tabungannya itu di atas jendela atau di atas meteran listrik kadang, udah AO itu tinggal ngambil aja dicatat udah, saking percayanya masyarakat. Di samping itu, kita juga memberikan pelayanan prima (<i>service exelent</i>) kepada masyarakat, pada pencairan dana misalkan, jika ada anggota di lapangan mau menarik uangnya, itu langsung dicairkan waktu itu juga atau kalau tidak cukup diberikan nanti pada saat pulang kantor.”
	Bapak M. Ali Husni	“Di BMT itu karyawan gak ada yang basisnya di ilmu ekonomi, alumni pesantren ya di keagamaan semua. Jadi modal mengelola BMT itu ya modal amanah modal jujur, insyaallah kalau sudah amanah sama jujur itu usaha akan jalan lancar. Kalau ada karyawan yang nakal, yang tidak amanah, tidak jujur itu yang bahaya, orang bisa-bisa tidak percaya, tidak akan taruh uangnya di BMT”.

Sumber: data diolah peneliti, 2019

Tabel 4.7
Budaya Komunikasi

No.	Nama	Pernyataan
1.	Bapak Syamsuri	“Selain itu komunikasi harus selalu dijaga khususnya di internal karyawan kantor, karena kalau sudah komunikasi jarang (renggang), apalagi sampai ada gesekan antar karyawan, akibatnya nanti pada kinerja karyawan yang tidak maksimal. Misalnya setiap karyawan kan ada target pencapaian, nah itu bisa tidak sampai lantaran komunikasi renggang, kemudian pada saat

		ada pengajuan pembiayaan di luar tidak dikonfirmasi, padahal harus konfirmasi kepada kepala agar tidak terjadi kesalahpahaman”.
2.	Bapak M. Ali Husni	“iya komunikasi yang baik dijaga antar karyawan, saling terbuka kalau misalkan ada masalah. Terkadang seperti AO itu pada saat <i>kas opname</i> uangnya lebih atau kurang, ya dikomunikasikan dengan kasir ke karyawan lain juga”.

Sumber: data diolah peneliti, 2019

Tabel 4.8
Budaya Kerja Keras

No.	Nama	Pernyataan
1.	Bapak Syamsul	“Bekerja keras ya semangat dalam bekerja sesuai dengan posisinya masing-masing. Seperti AO misalnya per-karyawan ditarget setiap hari harus dapat 8 juta. Sepertinya sulit, diawal memang sulit, tapi kalau sudah dijalani ya mudah bahkan bisa lebih pencapaiannya dari yang ditargetkan”.

Sumber: data diolah peneliti, 2019

Tabel 4.9
Kendala dan Solusi

No.	Nama	Pernyataan
1.	Bapak Choirul Umam	<p>“Kendala yang kita dihadapi di awal kantor buka ya itu sulit untuk membangun kepercayaan masyarakat karena sebelumnya pernah ada koperasi yang <i>collapse</i>. Jadi pada saat itu, untuk membuat orang-orang percaya menaruh uangnya di BMT sangat sulit. Tapi kita ya jalani saja dengan mengandalkan amanah itu tadi, dan melakukan pendekatan ke tokoh-tokoh di kampung itu, kalau tokoh udah dapet nanti gampang yang lain ikut-ikut saja”. (Budaya Jujur dan Amanah)</p> <p>“Selain itu kendala yang biasanya ada ya terkait waktu shalat berjamaah itu, terkadang sering molor, karena memang AO di</p>

		<p>lapangan itu kadang belum nutup target atau ada urusan di luar kantor, sehingga terlambat kembali ke kantor atau langsung pulang tidak ke kantor lagi. Selain itu ya ketika ada pengajian kitab, semua karyawan diwajibkan hadir, tetapi ada juga yang terkadang tidak hadir karena lokasinya jauh terus tidak ada kendaraan untuk ke sana. Solusinya ya kita buat kesepakatan jam shalat berjamaah yang kira-kira semua karyawan bisa hadir saat shalat berjamaah. Pilihannya ya 2 (dua) antara di awal atau di akhir waktu shalat dzuhur. Untuk kendala yang pengajian kitab itu, kita sediakan mobil rombongan, jadi karyawan bisa datang semua”. (Budaya Keagamaan)</p>
2.	Bapak Bashori Alwi	<p>“Kendala yang terjadi biasanya ya itu pada saat karyawan ditanya terkait kekurangan dan kelebihan produk BMT dibandingkan dengan produk bank atau koperasi lain, kebingungan tidak bisa jawab, karena dia hanya tau keunggulan dan kekurangan produknya sendiri saja, sedangkan produk lain tidak mau tau terkadang. Makanya di samping tau atau paham produk sendiri, perlu juga tau produk-produk pesaing, biar bisa menjelaskan ke anggota. Misalkan ikut pelatihan, bertanya ke karyawan lain yang lebih tau, dan lain-lain”. (Budaya Komunikasi)</p> <p>“Kendala lain ya pada saat olahraga bulutangkis itu sama acara mayoran, kadang ada karyawan yang berhalangan hadir karena ada urusan keluarga, atau berbenturan dengan jadwal ngajar di madrasah atau TPQ, karena hampir semua karyawan BMT ini adalah guru tugas. Kalau begitu ya kita beri tau bahwa kegiatan yang dilakukan ini untuk kebaikan bersama, untuk membangun kebersamaan dan kekeluargaan antar karyawan, agar terjaga solidaritasnya”. (Budaya Kebersamaan & Kekeluargaan)</p>

Sumber: data diolah peneliti, 2019

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Budaya di dalam sebuah organisasi merupakan hasil konstruksi sosial yang yang digunakan sebagai strategi dalam mendukung pencapaian orientasi organisasi. Berdasarkan hal tersebut, juga sesuai dengan fungsi budaya sebagai pembeda, maka setiap organisasi memiliki budaya tersendiri dengan karakteristik yang berbeda-beda.

Budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar memiliki beberapa budaya yang diterapkan, antara lain: budaya religiusitas, kekeluargaan dan kebersamaan, saling membantu atau tolong-menolong, dan tanggung-jawab.

4.2.1 Keagamaan (Religiusitas)

Makna kata “religius” menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah segala hal yang bersifat keagamaan atau memiliki sangkut-paut dengan agama. Budaya religius diartikan sebagai segala hasil konstruksi sosial yang disepakati bersama menjadi sebuah kebiasaan yang bersifat religi atau keagamaan. Budaya religius yang diterapkan di dalam sebuah organisasi dapat menjadi identitas yang membedakan antara organisasi Islam dan organisasi konvensional yang cenderung materialistik dan sekuler.

Budaya keagamaan (religius) di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar dalam prakteknya, antara lain: sholat berjamaah, do'a bersama sebelum bekerja, istigosah bersama dilaksanakan setiap minggu, ziarah ke *maqbarah Auliya'* di daerah Bali dilaksanakan sebulan sekali, ngaji kitab *Ihya' 'Ulumuddin* dan *Fathul Mu'in* yang dilaksanakan 2 bulan sekali.

Budaya keagamaan (religiusitas) yang diterapkan dimaksudkan agar BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar dapat selalu menjaga eksistensinya sebagai lembaga keuangan Islam. Praktek do'a bersama, istigosah, dan ziarah ke *maqbarah Auliya'* yang dilakukan merupakan bentuk tawassul kepada pengasuh (*masyaikh*) pondok pesantren Sidogiri dan wali-wali Allah agar memperoleh keberkahan dan kelancaran di dalam bekerja. Namun, selain itu juga terdapat keunikan tersendiri di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar ini, yaitu tidak hanya tawassul mengirim fatihah kepada pengasuh-pengasuh pesantren Sidogiri dan wali-wali saja, tetapi juga kepada semua anggota, khususnya yang mengalami kredit macet agar diberi kelancaran oleh Allah SWT. Di samping itu, juga terdapat pengajian kitab *Ihya' 'Ulumuddin* dan *Fathul Mu'in* yang merupakan kajian-kajian ilmu tasawuf yang wajib dihadiri oleh seluruh karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar. Hal tersebut bertujuan untuk menumbuhkan mentalitas sufi kepada seluruh karyawan agar dapat bekerja dengan baik dan terhindar dari perilaku-perilaku tercela yang dibenci Allah SWT.

Budaya religius juga dapat menciptakan efektifitas kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan dengan adanya nilai keagamaan di dalam pekerjaan akan membuat ketenangan bagi karyawan sehingga dapat fokus dalam bekerja. Di dalam Islam meningkatkan nilai religiusitas dengan selalu mengingat Allah akan dapat membuat ketenangan dan ketentraman hati (batin). Hal tersebut disebutkan oleh Allah di dalam Al-Qur'an surah Ar-Ra'd: 28.

الَّذِينَ ءَامَنُوا وَتَطْمَئِنُّ قُلُوبُهُمْ بِذِكْرِ اللَّهِ أَلَا بِذِكْرِ اللَّهِ تَطْمَئِنُّ الْقُلُوبُ

“(yaitu) orang-orang yang beriman dan hati mereka manjadi tenteram dengan mengingat Allah. Ingatlah, hanya dengan mengingati Allah-lah hati menjadi tenteram (QS. Ar-Ra’d: 28)”.

Budaya religiusitas juga memiliki nilai-nilai kepatuhan dan kepasrahan manusia sebagai makhluk kepada Allah. Di dalam pekerjaan, manusia dianjurkan untuk bekerja keras dan berdo’a kepada Allah untuk hasil yang baik. Hal tersebut dijelaskan oleh Allah di dalam Al-Qu’an surah Ali ‘Imran: 159.

فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya (Ali-‘Imran: 159)”.

4.2.2 Kebersamaan & Kekeluargaan

Di dalam sebuah organisasi yang merupakan kumpulan dari beberapa orang, tentunya memiliki kerentanan akan terjadinya perbedaan persepsi dan perselisihan. Hal tersebut dapat memiliki tendensi negatif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, budaya kebersamaan dan kekeluargaan di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar menjadi penting untuk menciptakan suasana yang harmonis dan rukun. Budaya kebersamaan dan kekeluargaan yang baik antar karyawan, akan dapat meningkatkan kinerja yang efektif yang berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Bahkan, budaya kebersamaan dan kekeluargaan yang baik dengan anggota akan dapat meningkatkan loyalitas anggota terhadap BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

Budaya kebersamaan dan kekeluargaan di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar dibentuk dengan adanya agenda dan rutinitas yang dilakukan. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya rutinitas olahraga badminton bersama dilaksanakan setiap minggu sekali. Selain itu, juga terdapat rutinitas yang dikenal dengan istilah “mayoran” atau makan bersama yang diadakan sebulan sekali di rumah karyawan secara bergantian atau bergilir. Hal tersebut merupakan upaya yang dilakukan untuk mempererat hubungan internal antar karyawan menjadi seperti saudara, sehingga ketika ada permasalahan di dalam internal kantor dapat diselesaikan dengan baik dan tidak berlarut-larut.

Kebersamaan dan kekeluargaan di dalam Islam jelas sangat dianjurkan dan melarang umat Islam untuk bercerai-berai dan mengalami perpecahan. Hal tersebut disebutkan di dalam Al-Qur’an surah Ali ‘Imran: 103.

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

“Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk (QS. Ali ‘Imron: 103)”.

4.2.3 Kerjasama Tim (*team work*)

Sebagai makhluk sosial, manusia tentunya hidup saling berkaitan dan membutuhkan satu sama-lain, baik dalam lingkup lingkungan sosial secara luas,

maupun dalam lingkup sosial di sebuah organisasi. Budaya kerjasama di dalam sebuah organisasi memiliki peranan yang positif untuk menciptakan solidaritas antar karyawan. Demikian pula, dengan adanya budaya kerjasama tersebut dapat meniadakan tendensi persaingan negatif antar karyawan yang didasari oleh rasa iri hati dan kebencian.

Budaya kerjasama di dalam BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar dapat dilihat dari perilaku karyawan terhadap karyawan lain yang sedang mengalami musibah atau masalah. Hal tersebut seperti halnya ada salah satu karyawan yang punya masalah keluarga, sehingga kurang fokus bekerja, akibatnya pada saat kas opname itu selalu selisih, tidak *balance*. Dalam situasi ini, karyawan lain sebagai partner kerja melakukan pendekatan secara personal dan membantu mencari solusi yang terbaik dan juga membantu dalam pengecekan data transaksi untuk mengetahui akibat selisih uang yang terjadi.

Berkaitan dengan budaya tolong-menolong ini, Allah SWT telah menjelaskan di dalam Al-Qur'an surah Al-Maidah: 2.

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ
الْعِقَابِ

“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya (QS. Al-Maidah: 2)”.

Di dalam Islam, tolong-menolong terhadap sesama manusia diperintahkan oleh Allah. Tolong–menolong dalam hal ini yaitu tolong-menolong dalam hal-hal kebaikan dan dalam rangka ketakwaan kepada Allah. Dilarang di dalam Islam

melakukan tolong-menolong dalam hal kebatilan, perbuatan dosa, dan perkara haram. BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar sebagai organisasi Islam harus selalu berpegang kepada dogma syariah yang terdapat dalam Al-Qur'an dan Hadits di dalam praktik usahanya, termasuk juga praktik budaya dalam hal tolong-menolong tersebut.

4.2.4 Tanggung-jawab

Dalam konteks organisasi, seseorang dituntut untuk dapat bertanggung-jawab dalam mengemban beban pekerjaannya. Orang yang memiliki tanggung-jawab yang penuh dalam pekerjaannya cenderung akan dapat sukses dan memegang posisi strategis di dalam sebuah organisasi. Hal tersebut, karena tanggung-jawab yang dimiliki dapat menjadi indikator dedikasi seseorang dalam bekerja.

Di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar, budaya tanggung-jawab yang dimiliki karyawan dalam mengemban pekerjaannya, dapat berdampak positif terhadap keberlangsungan dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal lain, tanggung-jawab juga dapat memberikan persepsi positif anggota terhadap BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar. Budaya tanggung-jawab tersebut dapat dilihat dalam prakteknya, seperti halnya di dalam bekerja, seorang AO (*Accounting Officer*) ditargetkan harus mendapatkan pendanaan minimal Rp. 8.000.000,- dan pada kasus lain, ketika AO pada saat *kas opname* ternyata tidak *balance*, maka harus dicari, karyawan tidak boleh mengganti sejumlah uang yang kurang tersebut.

Tanggung-jawab di dalam Islam sangat penting, karena manusia sebagai manifestasi Allah di bumi (*khalifah*) harus mengemban tanggung-jawab yang diberikan kepadanya. Manusia memiliki beberapa peranan yang diembannya dalam konteks sosial, maupun individual. Pada saatnya nanti, di akhirat, manusia akan di minta pertanggung-jawaban atas segala perbuatannya selama di dunia. Hal tersebut dinyatakan oleh Allah di dalam Al-Qur'an surah Al-Muddatstsir: 38.

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ

“Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya (QS. Al-Muddatstsir: 38)”.

4.2.5 Jujur dan Amanah (Dapat Dipercaya)

Sikap jujur berarti selalu melandaskan ucapan, keyakinan, serta perbuatan berdasarkan kebenaran realitas. Tidak ada kontradiksi dan pertentangan yang disengaja antara ucapan dan perbuatan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa yang dikatakan jujur yaitu kebenaran perkataan yang diucapkan, lebih transparan, dan tidak ada unsur manipulasi data dan penyelewengan informasi.

Budaya jujur di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar yaitu senantiasa mengedepankan kebenaran informasi yang diberikan. Selain itu, ketika AO melakukan penghitungan uang tabungan anggota, maka disampaikan dengan jujur terkait nominalnya dan ketika terdapat kelebihan uang, maka dikembalikan kepada anggota. Hal tersebut sebagai upaya untuk menumbuhkan dan menjaga kepercayaan anggota terhadap BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

Di dalam Islam, Allah memerintahkan orang-orang yang beriman untuk senantiasa memiliki sifat jujur (benar) dan juga dianjurkan untuk menciptakan

lingkungan yang jujur (benar). Hal tersebut dinyatakan oleh Allah di dalam Al-Qur'an surah At-Taubah: 119.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّٰدِقِينَ

“Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar (QS. At-Taubah: 119)”.

Amanah artinya dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan kredibel. Amanah bisa juga bermakna keinginan untuk memenuhi sesuatu sesuai dengan ketentuan. Di antara nilai-nilai yang terkait dengan kejujuran dan melengkapinya adalah amanah. Konsekuensi amanah adalah mengembalikan setiap hak kepada pemiliknya, baik sedikit ataupun banyak, tidak mengambil lebih banyak dari pada yang ia miliki, dan tidak mengurangi hak orang lain.

Dapat dipercaya atau amanah berarti mengemban sesuatu yang diberikan dengan baik dan penuh tanggung-jawab. Budaya amanah ini di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar dapat dilihat ketika anggota yang ingin menabung tidak perlu harus datang ke kantor, karena ada AO yang keliling ke anggota mengambil uang tabungan, terkadang ada yang menitipkan uang ke AO untuk dibuatkan produk tabungan tertentu. Selain itu, ketika anggota menabung dengan uang logam senilai Rp.100.000 misalkan, tetapi ada saat dihitung uang logam tersebut lebih Rp. 5000 maka kelebihan itu dikembalikan kepada nasabah. Begitupun, seringkali uang dan buku tabungan anggota diletakkan di atas jendela atau di atas meteran listrik, agar nanti dapat diambil langsung oleh AO. BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar, juga memberikan pelayanan prima (*service exelent*) kepada masyarakat, pada pencairan dana misalkan, jika ada anggota di lapangan mau

menarik uangnya, itu langsung dicairkan waktu itu juga atau kalau tidak cukup diberikan nanti pada saat pulang kantor.

Islam mengajarkan manusia agar memiliki sifat amanah, karena Allah menyebutkan sifat orang-orang mukmin yang beruntung adalah yang dapat memelihara amanat yang diberikan kepadanya. Allah menyebutkan di dalam hal tersebut di dalam Al-Qur'an surah Al-Mu'minun: 8.

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْتِنِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رُءُونَ

”Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya (QS. Al-Mu'minun: 8)”.

4.2.6 Komunikasi

Dalam kehidupan sosial, komunikasi merupakan hal yang sangat penting sebagai instrumen pertukaran pesan, informasi dan ide/gagasan seseorang kepada orang lain. Tanpa aktivitas tersebut, seseorang akan mengalami kesulitan untuk mengenal orang lain dan melakukan kegiatan sosialisasi. Oleh karena itu, komunikasi menjadi sangat penting, pun dalam setiap kehidupan organisasi. Organisasi merupakan suatu kelompok orang yang berkumpul dalam suatu wadah untuk bekerjasama mencapai tujuan bersama. Berdasarkan definisi organisasi tersebut, menunjukkan pentingnya komunikasi untuk mewujudkan kerjasama orang-orang yang berada dalam organisasi tersebut mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

Budaya komunikasi di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar merupakan upaya yang dilakukan untuk merekatkan hubungan antar karyawan agar tidak renggang dan mengalami gesekan masalah yang nantinya dapat berdampak pada

kinerja karyawan. Oleh karena itu, komunikasi yang baik sangat dijaga dan dikuatkan agar tidak terjadi kesalah-pahaman dan perselisihan akibat kurangnya komunikasi. Misalnya, AO (*Accounting Officer*) bisa tidak dapat mencapai target, karena sedang mengalami masalah personal dengan karyawan yang lain, sehingga tidak dapat maksimal dalam bekerja. Kemudian, pada saat ada pengajuan pembiayaan di luar tidak dikonfirmasi, padahal harus konfirmasi kepada kepala agar tidak terjadi kesalah-pahaman. Di dalam praktiknya, karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar telah menerapkan komunikasi yang baik antar karyawan di dalam bekerja, seperti ketika AO mengalami kekurangan dalam menghitung uang anggota pada saat kas opname, maka tidak boleh diganti dengan uangnya sendiri, tetapi harus dikomunikasikan dengan kasir dan dikoreksi bersama.

Komunikasi dalam perspektif Islam lebih menekankan pada sisi etis dan nilai-nilai dalam berkomunikasi. Di dalam Al-Qur'an, terdapat beberapa ayat yang menyebutkan tentang etika dalam berkomunikasi, seperti firman Allah SWT dalam surah An-Nisa': 9 dan surah Al-Hajj: 30.

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا

سَدِيدًا

“Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar (QS. An-Nisa': 9)”.

ذَلِكَ وَمَنْ يُعِظْكُمْ حُرْمَتِ اللَّهِ فَهُوَ خَيْرٌ لَهُ عِنْدَ رَبِّهِ وَأُحِلَّتْ لَكُمْ الْآنَعَامُ إِلَّا مَا يُتْلَىٰ عَلَيْكُمْ
فَاجْتَنِبُوا الرِّجْسَ مِنَ الْأَوْثَانِ وَاجْتَنِبُوا قَوْلَ الزُّورِ

“Demikianlah (perintah Allah). Dan barangsiapa mengagungkan apa-apa yang terhormat di sisi Allah maka itu adalah lebih baik baginya di sisi Tuhannya. Dan telah dihalalkan bagi kamu semua binatang ternak, terkecuali yang diterangkan kepadamu keharamannya, maka jauhilah olehmu berhala-berhala yang najis itu dan jauhilah perkataan-perkataan dusta (QS. Al-Hajj: 30)”.

Berdasarkan ayat-ayat tersebut, dapat dijelaskan bahwa komunikasi dalam Islam harus bermuatan perkataan-perkataan yang benar (*Qaulan Sadidan*), yaitu menyampaikan informasi yang faktual, benar, dan tidak merekayasa atau memanipulasi fakta.

4.2.7 Kerja Keras (*Ikhtiar*)

Bekerja keras merupakan kegiatan atau usaha yang dilakukan dengan sungguh-sungguh tanpa mengenal lelah atau berhenti sebelum target kerja tercapai dan selalu memperhatikan kepuasan hasil pada setiap kegiatan yang dilakukan. Seorang pekerja keras merupakan tipikal orang yang selalu semangat, pantang menyerah terhadap masalah, dan totalitas di dalam bekerja. Oleh karena itu, orang yang bekerja keras akan cenderung memiliki potensi dan peluang untuk menjadi orang sukses. Di dalam sebuah organisasi, kerja keras terkadang perlu dibentuk dan ditanamkan dengan penerapan kultur kerja keras kepada orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut. Hal tersebut seperti yang diterapkan di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar agar kinerjanya maksimal dan selalu mencapai target, yaitu dengan menerapkan target pencapaian kerja kepada karyawan. Misalnya seorang AO (*Accounting Officer*) diberi target dalam sehari dapat

mengumpulkan uang Rp. 8.000.000,- dari dana pihak ketiga. Selain itu, memberikan insentif kepada karyawan yang dapat mencapai target dan berhasil mendapatkan nasabah deposito dan tabungan dalam jumlah yang besar.

Kerja keras di dalam Islam sangat dianjurkan, karena setiap orang muslim berkewajiban mencari nafkah; baik untuk dirinya sendiri dan keluarganya. Allah SWT menyuruh manusia agar bekerja keras, seperti firman-Nya dalam Al-Qur'an surah At-Taubah: 105.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

“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 (QS. At-Taubah: 105)”.

Manusia diseru untuk selalu berusaha dan bekerja keras agar dapat hidup baik di dunia, begitupun kelak di akhirat. Allah menyerukan keseimbangan dalam berusaha dan bekerja keras, yakni tidak hanya kerja keras untuk kebaikan di akhirat kelak saja, namun juga jangan sampai melupakan kebaikan kehidupan di dunia. Hal tersebut disebutkan dalam firman Allah SWT di Al-Qur'an surah Al-Qashash: 77.

وَاتَّبِعْ فِيْمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۗ وَلَا تَنْسَ نَصِيْبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ
إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَتَّبِعْ فَسَادًا فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِيْنَ

“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan (QS. Al-Qashash: 77)”.

4.2.8 Kendala dan Solusi Implementasi Budaya Organisasi Islam

Budaya organisasi merupakan salah satu asset (*intangible*) yang dapat dipergunakan secara efektif untuk membentuk lingkungan yang dapat berperan positif pada kemajuan dan pencapaian tujuan organisasi. Tentunya, suatu organisasi harus mampu membangun budaya yang baik, diterapkan dan selalu dijalankan oleh semua orang yang berada di dalam organisasi. Namun, dalam penerapannya, budaya organisasi tidak selalu dapat dijalankan dengan baik oleh orang-orang yang berada dalam organisasi. Terdapat kendala-kendala yang dapat menghambat penerapan budaya organisasi, baik karena ada faktor kesengajaan atau tidak dari orang-orang sebagai pelaku budaya di dalam organisasi. Kendala yang ada dapat diatasi dengan mencari solusi yang tepat agar tidak menjadi penghambat pada penerapan budaya dalam suatu organisasi.

Penerapan budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali tentunya juga tidak selalu dapat dijalankan dengan baik dan mengalami kendala yang dapat menghambat. Kendala yang muncul seperti pada budaya keagamaan yaitu dalam penerapan shalat berjamaah dzuhur di kantor terkadang tidak sesuai jadwal (*molor*) atau bahkan tidak terlaksana sama sekali. Hal tersebut dapat disebabkan oleh padatnya waktu kerja karyawan di lapangan sehingga terlambat untuk kembali ke kantor atau kepentingan lain di luar urusannya dengan pekerjaan. Solusi yang dapat dilakukan untuk mengatasi kendala yang terjadi

terkait hal tersebut yaitu dengan musyawarah dan membuat kesepakatan bersama terkait jadwal shalat berjamaah di awal atau di akhir waktu shalat dzuhur; ketika ada karyawan yang belum kembali ke kantor, maka ditunggu kurang lebih 30 menit. Karyawan yang datang terlambat atau tidak kembali ke kantor, dihadapkan kepada kepala cabang dan harus memberikan penjelasan berkenaan keterlambatan atau ketidak-hadirannya dalam shalat berjamaah. Kemudian dalam rutinitas pengajian kitab *Fathul Mu'in* dan *Ihya' 'Ulumuddin* yang dilakukan setiap 2 bulan sekali terkadang ada yang tidak dapat hadir karena kendala jarak yang jauh dari lokasi acara pengajian dan transportasi untuk menempuh jarak tersebut, maka kantor menyediakan fasilitas transportasi bersama sehingga semua karyawan dapat hadir dalam acara pengajian tersebut.

Kendala yang lain yaitu pada penerapan budaya kebersamaan dan kekeluargaan yang terdapat pada agenda rutinitas olahraga badminton bersama dan makan bersama (*mayoran*), terkadang terdapat karyawan yang tidak dapat hadir disebabkan ada kesibukan lain, seperti mengajar madrasah diniyah atau Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ) karena hampir semua karyawan merupakan guru tugas atau pengabdian dari Pondok Pesantren Sidogiri di daerah Denpasar, atau dengan alasan lain yaitu tidak bisa bermain badminton atau tidak hobi. Solusi yang dapat digunakan untuk mengatasi kendala yang terjadi tersebut yaitu dengan menimbulkan kesadaran kepada pada karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar bahwa kegiatan-kegiatan yang dilakukan merupakan langkah untuk kebaikan bersama, untuk mengeratkan tali persaudaraan, dan lain-lain.

Penerapan budaya komunikasi juga terdapat kendala yaitu pada kemampuan karyawan dalam menjelaskan kelebihan dan kekurangan produk BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar dibandingkan dengan produk-produk bank atau koperasi lain. Kendala tersebut muncul karena keterbatasan pengetahuan karyawan terhadap produk-produk pesaing, baik bank atau koperasi lain. Solusi yang dipakai untuk mengatasi kendala tersebut yaitu dengan mengadakan pelatihan, karyawan selalu diarahkan untuk bertanya masalah yang belum diketahui kepada karyawan lain yang lebih tahu, atau dengan mengadakan musyawarah atau diskusi bersama agar dapat terjadi tukar-tambah pikiran dan pengetahuan. Demikian juga ketika terdapat masalah yang dihadapi oleh karyawan, baik masalah pekerjaan atau masalah pribadi antar karyawan dan keluarga, maka dianjurkan untuk menceritakan masalah tersebut kepada karyawan lain yang dipercaya agar tetap terjalin hubungan solidaritas karyawan yang erat, efisiensi kerja yang baik, dan kerjasama tim yang kompak.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Karakteristik budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar, yaitu budaya Keagamaan (Religiusitas), budaya Kebersamaan & Kekeluargaan, budaya Kerjasama Tim (*team work*), budaya Tanggung-jawab, budaya Jujur dan Dapat Dipercaya, budaya Komunikasi dan budaya Kerja Keras.

1. Budaya Keagamaan (religiusitas): membuat ketenangan dan fokus bekerja. Terdapat nilai kepatuhan dan kepasrahan, manusia dianjurkan untuk bekerja keras dan berdo'a kepada Allah untuk hasil yang baik.
2. Budaya Kebersamaan dan Kekeluargaan: menciptakan suasana yang harmonis dan rukun, meningkatkan kinerja yang efektif.
3. Budaya Kerjasama: menciptakan solidaritas karyawan, meniadakan tendensi persaingan negatif antar karyawan yang didasari oleh rasa iri hati dan kebencian.
4. Budaya tanggung-jawab: memaksimalkan kinerja karyawan, menunjang pencapaian tujuan organisasi, dan memberikan persepsi positif anggota terhadap kantor.
5. Budaya Jujur dan Amanah: menumbuhkan dan menjaga kepercayaan anggota terhadap BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar.

6. Budaya Komunikasi: merekatkan hubungan karyawan agar tidak renggang dan mengalami gesekan masalah yang nantinya dapat berdampak pada kinerja karyawan.
7. Budaya Kerja Keras (*Ikhtiyar*): kinerja karyawan dapat maksimal dan selalu mencapai target dalam bekerja.
8. Kendala-kendala dan solusi penerapan budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali, yaitu pada 1) budaya keagamaan: penerapan shalat berjamaah tidak sesuai jadwal (*molor*). Solusinya yaitu membuat kesepakatan bersama terkait jadwal shalat berjamaah di awal atau di akhir waktu shalat dzuhur. Ketidak-hadiran karyawan pada rutinitas pengajian kitab *Fathul Mu'in* dan *Ihya' 'Ulumuddin* karena kendala transportasi dan jarak yang jauh. Solusinya yaitu kantor menyediakan fasilitas transportasi bersama. 2) Budaya kebersamaan dan kekeluargaan: olahraga badminton bersama dan makan bersama (*mayoran*), ketidak-hadiran karyawan karena mengajar madrasah diniyah atau TPQ. Solusinya dengan menimbulkan kesadaran bahwa kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk kebaikan bersama, mengeratkan tali persaudaraan. 3) Budaya komunikasi: minimnya pengetahuan untuk menjelaskan kelebihan dan kekurangan produk dibandingkan dengan produk pesaing. Solusinya dengan pelatihan, aktif bertanya, dan tukar-tambah pikiran dan pengetahuan.

5.2 Saran

Berdasarkan proses penelitian dan pemaparan hasil penelitian, saran yang diungkapkan peneliti adalah sebagai berikut :

1. Keterbukaan akses bagi peneliti dalam melakukan observasi penelitian diharapkan lebih cepat dan terbuka. Untuk memberikan keluasan implementasi keilmuan dan bentuk transparansi serta pertanggung-jawaban organisasi.
2. Pengembangan konsep budaya yang belum ada, seperti budaya keadilan (*justice*) di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali. Penerapan budaya keadilan ini yaitu dengan sikap merata dan tidak ada perlakuan deskriminatif kepada karyawan dan anggota, baik karena perbedaan ras, bangsa, dan agama dengan syarat selama tidak keluar dari koridor syari'ah Islam.
3. Terdapat standar baku yang tertulis tentang budaya organisasi Islam yang akan atau ingin diterapkan di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar agar karyawan memiliki rujukan sikap atas budaya yang ingin dibangun.
4. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan mengembangkan penelitian terkait budaya organisasi Islam dan konvensional secara komparatif pada dua organisasi dan dampak yang terlihat terhadap perkembangan organisasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Alizadeh, Zahrokh & Panahi, Fereshteh. 2013. *Organizational Culture Constructs In The Development Of Organizational Trust*. International Journal of Management Research and Review Vol.3.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ather. 2007. *Islamic Management and Business*. Chittagong: Noksha Publications.
- Bangun, Wilson. 2008. *Budaya Organisasi: Dampaknya Pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan*. Jurnal Manajemen Vol. 8 No. 1.
- Bate, Paul. 1995. *Strategies for cultural change*. Butterworth-Heinemann.
- Caroline, Angel & Devie. 2015. *Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Kepuasan Karyawan Pada Perusahaan Kafe Restoran Di Surabaya*. Jurnal Business Accounting, Vol. 3, No. 1.
- Davis, Stanley M. 1984. *Managing Corporate Culture*, Ballinger Publishing Company, Massachusetts.
- Hakim, Abdul. 2012. *The Implementation of Islamic Leadership and Islamic Organizational Culture and Its Influence on Islamic Working Motivation and Islamic Performance PT Bank Mu'amalat Indonesia Tbk. Employee in the Central Java*. Asia Pacific Management Review Vol. 17 No. 1.
- Hakim, Lukman. 2011. *Membangun Budaya Organisasi Unggul sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Kompetitif*. Jurnal Manajemen dan Bisnis: Benefit Vol. 15 No. 2.
- Hidayat, Syah. 2010. *Penelitian Deskriptif*. Jakarta: Rajawali.
- Himawan & Sobirin. 2005. *Budaya Organisasi serta Implikasinya terhadap Strategi dan Kinerja: Studi Kualitatif pada Amik Kartika Yani Yogyakarta*. Jurnal Sinergi: Kajian Bisnis dan Manajemen.
- Juliyani, Erly. 2016. *Etika Bisnis dalam Perspektif Islam*. Jurnal Ummul Qura Vol VII No 1.
- Kotter, John P., & James L. Heskett. 2006. *Budaya Korporat dan Kinerja*, Terjemahan: Susi Diah Hardaniati & Uyung Sulaksana.
- Kreitner, Robert, & Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan: Erly Suandy, Jakarta: Salemba Empat.

- Lestari, Dirga. 2015. *Peran Budaya Organisasi sebagai Intangible Resources terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Equilibrium, Vol. 4.
- Miles, Matthew B. & Huberman, A Michael. 2009. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja.
- Narimawati, Anggadini & Ismawati. 2010. *Penulisan Karya Ilmiah*. Jakarta: Penerbit Genesis.
- Nawawi, Hadari. 2015. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Cetakan ke-14, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Prastowo, Andi. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Robins, Stephen P. 2006. *Organizational Behavior*. 10th Edition, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Sadri, Golnaz; & Lees, Brian. 2001. *Developing Corporate Culture As a Competitive Advantage*. The Journal of Management Development, Vol. 20, No.10.
- Schein, Edgar H. 2004. *Organizational Culture and Leadership*, 3rd edition, John Wiley & sons, Inc.
- Sobirin, Ahmad. 2007. *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunuantari, Manik. 2012. *Penerapan Budaya Perusahaan dalam Pembentukan Citra Perusahaan Jasa Perhotelan*. Jurnal Communication Spectrum, Vol. 2 No. 1.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT. Refika Aditama, Anggota Ikapi.
- Suryadi, Ahmad & Rosyidi. 2013. *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Analisis Faktor Budaya Perusahaan*. Jurnal Penelitian Psikologi, Vol. 4 No. 2.
- Sutopo. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.

Swalhah, Ayyoubai. 2014. *Organizational Culture and Its Role in Enhancing The Competitive Advantage*. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business Vol 6, No.1.

Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

Valencia, Valle & Jimenez. 2010. *Organizational Culture as Determinant of Product Innovation*. European Journal of Innovation Management; Bradford Vol. 13.





LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Khairil Anwar
Tempat, tanggal lahir : Sumenep, 26 Februari 1996
Alamat Asal : Jl. Asta Tinggi Kebunagung Sumenep Madura
No. Telepon/Hp : 085954509899
E-Mail : khairilanwar119@gmail.com
Facebook : Khairil Anwar

Pendidikan Formal

2000-2002 : RA. An-Najah Kebunagung Sumenep
2002-2008 : SDN. Pandian V Sumenep
2008-2011 : MTs.N Sumenep
2011-2014 : MA 1 Annuqayah Sumenep
2014-2019 : Jurusan Perbankan Syariah (S1) Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
Malang

Pendidikan Non-Formal

2014 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab Universitas Islam
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2015 : Masa Penerimaan Mahasiswa Baru PMII Rayon Ekonomi Moh.
Hatta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2016 : Pelatihan Kader Dasar PMII Rayon Ekonomi Moh. Hatta
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pengalaman Organisasi

2016 : Anggota Koperasi Mahasiswa Padang Bulan (PB) Universitas
Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2017 : Pengurus Ikatan Alumni Annuqayah (IAA) Cabang Malang
2017 : Pengurus PMII Rayon Ekonomi Moh. Hatta Universitas Islam
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Lampiran 2

HASIL WAWANCARA INFORMAN 1

Nama : Bapak Choirul Umam

Jabatan : Kepala Cabang

1. Budaya di dalam suatu organisasi dapat menjadi instrumen untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Di BMT UGT Sidogiri terdapat budaya apa saja Bapak?

“Sebagai lembaga keuangan yang tumbuh di atas kepercayaan masyarakat, BMT harus berupaya menumbuhkan kepercayaan itu, dengan membiasakan perilaku amanah misalnya, dan sikap jujur”.

2. Bagaimana untuk menumbuhkan budaya dapat dipercaya atau amanah tersebut Bapak?

“untuk menumbuhkan itu ya kita harus dapat mengemban sesuatu yang dipercayakan kepada kita dengan baik. Seperti halnya anggota yang ingin menabung, tidak perlu harus datang ke kantor, karena ada AO yang keliling ke anggota mengambil uang tabungan, terkadang ada yang menitipkan uang ke AO untuk dibuatkan produk tabungan tertentu”.

3. Kalau sikap jujur yang juga disebutkan tadi, seperti apa Bapak?

“misalnya ketika AO melakukan penghitungan uang tabungan anggota, maka disampaikan dengan jujur terkait nominalnya. Kalau misalkan lebih ya dikembalikan.”

4. Budaya lain yang sekiranya khas di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar kira-kira apa saja Bapak?

“Kalau budaya yang lain itu lebih kepada membentuk nilai-nilai religius karyawan, contohnya sebelum kantor buka itu biasanya kita melakukan do’a bersama, kemudian nanti kita shalat dhuhur berjama’ah, disamping itu ada rutinitas bulanan seperti ziarah wali dan pengajian kitab *Ihya’ ‘Ulumuddin* dan *Fathul Mu’in* yang dilaksanakan 2 bulan sekali”.

5. Untuk rutinitas pengajian kitab tersebut, kenapa harus kitab *Ihya’ ‘Ulumuddin* dan *Fathul Mu’in* Bapak? Apakah ada filosofinya?

“Kalau kitab *Ihya’ ‘Ulumuddin* itu kitab tasawuf karya Imam Ghazali, jadi karyawan diwajibkan ngaji itu biar baik akhlak dan spiritualnya. Sedangkan *Fathul Mu’in* itu kitab fiqih untuk memperdalam keilmuan karyawan terkait permasalahan-permasalahan fiqih”.

6. Selain budaya untuk membentuk religiusitas itu tadi, budaya apa lagi Bapak yang ada di BMT UGT Cabnag Denpasar?

“Selain itu kita juga membangun hubungan yang harmonis baik antar karyawan maupun juga dengan nasabah. Membentuk hubungan kekeluargaan yang baik lah”.

7. Prakteknya seperti apa Bapak dalam membangun hubungan kekeluargaan yang harmonis antar karyawan maupun dengan anggota tersebut?

“karyawan di BMT itu punya agenda-agenda rutinitas yang dapat membangun hubungan kekeluargaan yang harmonis itu. Contohnya setiap rabu malam biasanya main bulutangkis bareng, tidak hanya karyawan, anggota juga ada yang ikut, memang kita juga ajak. Kemuadian kalau ada anggota yang kena musibah seperti kecelakaan atau sakit parah, yang biasanya ke kantor kok tidak ke kantor itu juga kita jenguk. Selain itu kita

biasanya juga ada agenda makan bareng, istilahnya mayoran, di rumah karyawan”.

8. Budaya yang lain kira-kira apa lagi Bapak?

“selain itu ya budaya saling membantu. Ketika ada karyawan yang sedang memiliki musibah, masalah, dan lain sebagainya itu kita bantu, ya walaupun tidak selalu dalam bentuk materi. Seperti ada salah satu karyawan yang punya masalah keluarga, sehingga kurang fokus bekerja, akibatnya pada saat kas opname itu selalu selalu selisih, tidak balance. Kalau sudah gitu ya kita dekati secara personal dan membantu mencari solusi”.

9. Di samping budaya saling membantu itu, ada budaya yang lain lagi Bapak?

“Budaya yang juga kita terapkan itu ada budaya tanggung-jawab. Setiap karyawan harus punya tanggung-jawab terhadap pekerjaannya. Contohnya seperti AO itu tadi ketika kas opname ternyata tidak balance, maka harus dicari sampai balance, tidak boleh kemudian karyawan langsung mengganti kalau uangnya kurang, jadi harus dicari dan biasanya dibantu juga oleh karyawan lain”.

10. Kendala apa saja yang dihadapi BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali dalam menjalankan budaya-budaya organisasi tersebut Bapak?

“Kendala yang kita dihadapi di awal kantor buka ya itu sulit untuk membangun kepercayaan masyarakat karena sebelumnya pernah ada koperasi yang *collapse*. Jadi pada saat itu, untuk membuat orang-orang percaya menaruh uangnya di BMT sangat sulit. Tapi kita ya jalani saja dengan mengandalkan amanah itu tadi, dan melakukan pendekatan ke

tokoh-tokoh di kampung itu, kalau tokoh udah dapet nanti gampang yang lain ikut-ikut saja”

11. Kendala apa lagi Bapak yang ditemui?

“Selain itu kendala yang biasanya ada ya terkait waktu shalat berjamaah itu, terkadang sering molor, karena memang AO di lapangan itu kadang belum nutup target atau ada urusan di luar kantor, sehingga terlambat kembali ke kantor atau langsung pulang tidak ke kantor lagi. Selain itu ya ketika ada pengajian kitab, semua karyawan diwajibkan hadir, tetapi ada juga yang terkadang tidak hadir karena lokasinya jauh terus tidak ada kendaraan untuk ke sana”

12. Solusi apa yang dilakukan Bapak untuk mengatasi kendala tersebut?

“Solusinya ya kita buat kesepakatan jam shalat berjamaah yang kira-kira semua karyawan bisa hadir saat shalat berjamaah. Pilihannya ya 2 (dua) antara di awal atau di akhir waktu shalat dzuhur. Untuk kendala yang pengajian kitab itu, kita sediakan mobil rombongan, jadi karyawan bisa datang semua”

HASIL WAWANCARA INFORMAN 2

Nama : Bapak Bashori Alwi

Jabatan : KBS

1. Terkait budaya organisasi, kira-kira budaya seperti apa yang diterapkan di BMT UGT Sidogiri Bapak ?

“Budaya di BMT yang diterapkan ya seperti budaya kekeluargaan dan kebersamaan antar karyawan BMT maupun anggota”.

2. Budaya kekeluargaan dan kebersamaan itu seperti apa Bapak ?

“Kekeluargaan itu ya gimana udah nganggep seperti keluarga satu sama-lain, kalau kebersamaan ya seperti biasanya main bulu tangkis bareng ada jadwalnya, sama ada acara “mayoran” atau makan bareng giliran di rumah karyawan”.

3. Selain budaya kekeluargaan dan kebersamaan, budaya apa lagi Bapak yang ada di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar?

“ya budaya saling tolong-menolong, kalau ada yang sedang kesusahan atau ada masalah kita bantu. Dasarnya ya kekeluargaan itu tadi”.

4. Budaya tolong-menolong dalam konteks pekerjaan di kantor itu seperti apa Bapak?

“Kalau misalnya pas di kantor itu, ketika AO sedang *kas opname* terus uang kurang, dibantu ngitung dan ngecek”.

5. BMT UGT Sidogiri sebagai lembaga keuangan yang berafiliasi dengan pesantren Sidogiri, apakah tetap menerapkan budaya pesantren di dalamnya?

“iya tetap dipertahankan budaya-budaya religius pesantren, seperti sholat berjamaah di kantor itu, do’a bersama sebelum bekerja, kemudian ada istigosah bersama biasanya setiap minggu, dan ziarah ke *maqbarah Auliya’* di daerah Bali diagendakan sebulan sekali. Sama ada agenda ngaji kitab *Ihya’ ‘Ulumuddin* dan *Fathul Mu’in*, sebenarnya acara IAS (Ikatan Alumni Sidogiri) tapi karyawan diwajibkan ikut biasanya acaranya 2 bulan sekali”.

6. Apakah ada budaya yang mengarah kepada upaya menumbuhkan kepercayaan masyarakat Bapak? Mengingat bahwa BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar merupakan lembaga keuangan yang tumbuh di atas kepercayaan masyarakat.

“Untuk memperoleh kepercayaan dari masyarakat ya kita harus punya sikap amanah, di samping itu kita juga selalu berupaya untuk bersikap jujur. Karena otomatis ketika kita jujur, kepercayaan masyarakat juga akan terbangun. Misalnya ketika karyawan ditanya tentang produk tabungan maupun deposito di BMT Cabang Denpasar, maka mereka menerangkan dengan detail terkait kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh produk tersebut.”

7. Kendala apa saja yang muncul dalam penerapan budaya organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali?

“Kendala yang terjadi biasanya ya itu pada saat karyawan ditanya terkait kekurangan dan kelebihan produk BMT dibandingkan dengan produk bank atau koperasi lain, kebingungan tidak bisa jawab, karena dia hanya

tau keunggulan dan kekurangan produknya sendiri saja, sedangkan produk lain tidak mau tau terkadang. Makanya di samping tau atau paham produk sendiri, perlu juga tau produk-produk pesaing, biar bisa menjelaskan ke anggota. Misalkan ikut pelatihan, bertanya ke karyawan lain yang lebih tau, dan lain-lain”

8. Selain itu, kendala apa lagi Bapak yang ada?

“Kendala lain ya pada saat olahraga bulutangkis itu sama acara mayoran, kadang ada karyawan yang berhalangan hadir karena ada urusan keluarga, atau berbenturan dengan jadwal ngajar di madrasah atau TPQ, karena hampir semua karyawan BMT ini adalah guru tugas. Kalau begitu ya kita beri tau bahwa kegiatan yang dilakukan ini untuk kebaikan bersama, untuk membangun kebersamaan dan kekeluargaan antar karyawan, agar terjaga solidaritasnya”

HASIL WAWANCARA INFORMAN 3

Nama : Bapak Fuad Thohiri

Jabatan : KBL

1. Secara tidak langsung budaya dalam sebuah organisasi itu dapat mempengaruhi terhadap perkembangan organisasi tersebut. Bagaimana menurut Bapak di BMT UGT Sidogiri ini ?

“Pengalaman saya dalam menangani beberapa kantor yang ada, itu kebanyakan yang perkembangannya pesat, ketika di internal kantor itu kuat. Jadi memang di internal kantor ini harus diperkuat dulu dengan budaya kekeluargaan. Makanya kalau di sini itu kita sudah seperti saudara. Bukannya kita tidak ada masalah di dalam internal, ada tetapi masalah itu tidak sampai berlarut-larut”.

2. Jika terdapat masalah internal antar karyawan seperti hal tersebut, lantas bagaimana penyelesaiannya?

“kalau ada masalah seperti itu ada yang menengahi dan mengingatkan, yaitu orang yang dekat dengan dia, tapi biasanya kalau di sini itu Pak Bashori. Beliau itu orangnya bijak dalam memberikan masukan-masukan, dalam menyelesaikan masalah”.

3. Untuk membangun budaya kekeluargaan itu tadi, seperti apa lagi upaya yang dilakukan di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar?

“ya biasanya setiap sebulan sekali kita mengadakan pertemuan, dan kalau setiap harinya ya kita rutin sebelum kantor buka melakukan do’a bersama, selain itu ya di momen sholat berjamaah itu kumpul bareng-bareng gitu dah untuk membangun komunikasi seperti keluarga”.

4. Sebagai lembaga keuangan syariah dan afiliasinya dengan pesantren sidogiri, kira-kira bagaimana budaya religius yang di bangun di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar ?

“budaya religius di sini itu ya istigostah itu, kan bagian budaya pesantren yang juga diterapkan di kantor, biasanya itu habis kegiatan selesai sholat.”.

5. Lembaga keuangan itu kan basisnya kepercayaan nasabah, lantas bagaimana upaya BMT UGT Sidogiri dalam menumbuhkan dan menjaga kepercayaan tersebut?

“kuncinya ya amanah itu, kalau tidak amanah bagaimana mungkin orang mau menaruh uangnya di BMT. Seringkali anggota yang biasanya nabung itu naruh uang sama buku tabungannya itu di atas jendela atau di atas meteran listrik kadang, udah AO itu tinggal ngambil aja dicatat udah, saking percayanya masyarakat. Di samping itu, kita juga memberikan pelayanan prima (*service exelent*) kepada masyarakat, pada pencairan dana misalkan, jika ada anggota di lapangan mau menarik uangnya, itu langsung dicairkan waktu itu juga atau kalau tidak cukup diberikan nanti pada saat pulang kantor.”

HASIL WAWANCARA INFORMAN 4

Nama : Bapak Syamsuri

Jabatan : AO-A

1. Budaya organisasi secara tidak langsung juga berpengaruh terhadap perkembangan organisasi. Terkait budaya organisasi, kira-kira budaya seperti apa yang diterapkan di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bapak ?

“sejak awal di BMT UGT Sidogiri ini yang ditekankan adalah kebersamaan. Karena diawal pendirian BMT UGT Sidogiri ini kan masih punya empat karyawan, jadi kebersamaan ini dijaga agar tetap kompak dalam memperjuangkan BMT waktu itu”.

2. Selain budaya kebersamaan, budaya apa lagi Bapak yang ada di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar ?

“selain itu komunikasi harus selalu dijaga khususnya di internal karyawan kantor, karena kalau sudah komunikasi jarang (renggang), apalagi sampai ada gesekan antar karyawan, akibatnya nanti pada kinerja karyawan yang tidak maksimal. Misalnya setiap karyawan kan ada target pencapaian, nah itu bisa tidak sampai lantaran komunikasi renggang, kemudian pada saat ada pengajuan pembiayaan di luar tidak dikonfirmasi, padahal harus konfirmasi kepada kepala agar tidak terjadi kesalahpahaman”.

3. Di samping itu, sebagai lembaga keuangan syariah dan afiliasinya dengan pesantren sidogiri, budaya apa kira-kira yang berkaitan dengan budaya pesantren yang ada di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar ?

“untuk budaya pesantren yang ada di BMT UGT Sidogiri ini seperti sholat dzuhur berjamaah, kemudian ada istigostah setiap minggu ba'da dzuhur, ya tawassul, istighfar, sholawat. Karena memang seharusnya sebagai lembaga keuangan syariah juga diimbangi dengan hal itu”.

4. Selain itu budaya apa lagi Bapak yang ada di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar ?

“selain itu ada nilai pengabdian dari para karyawan juga, karena perjuangan teman-teman mengembangkan BMT ini didasari hubungan emosional yang besar terhadap pesantren Sidogiri, meskipun BMT bukan punya pondok, tapi kan sumbangsinya BMT secara nasional ke pondok besar. Di samping itu ada prinsip yang dipegang yaitu “*Khidmah lil ma'had wal ummah*” yaitu mengabdikan ke pondok dan juga kepada ummat”.

HASIL WAWANCARA INFORMAN 5

Nama : Bapak Ali Husni

Jabatan : AO-SP

1. Budaya organisasi secara tidak langsung juga berpengaruh terhadap perkembangan organisasi. Bagaimana budaya organisasi Islam di dalam mengelola BMT UGT Sidogiri ?

“di BMT itu karyawan gak ada yang basisnya di ilmu ekonomi, alumni pesantren ya di keagamaan semua. Jadi modal mengelola BMT itu ya modal amanah modal jujur, insyaallah kalau sudah amanah sama jujur itu usaha akan jalan lancar. Kalau ada karyawan yang nakal, yang tidak amanah, tidak jujur itu yang bahaya, orang bisa-bisa tidak percaya, tidak akan taruh uangnya di BMT”.

2. Selain budaya kebersamaan, budaya apa lagi Bapak yang ada di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar ?

“iya komunikasi yang baik dijaga antar karyawan, saling terbuka kalau misalkan ada masalah. Terkadang seperti AO itu pada saat *kas opname* uangnya lebih atau kurang, ya dikomunikasikan dengan kasir ke karyawan lain juga. Selain itu ya membangun kerjasama tim juga, saling membantu untuk kemajuan kantor, terkadang tugasnya kasir ada masalah tidak *balance* misalkan, itu dibantu mengoreksi sama karyawan yang lain. Dulu kadang sampai malam ngoreksi sampai ketemu itu, tapi sekarang sudah nggak, sudah ahli semua soalnya”.

3. Di samping itu, sebagai lembaga keuangan syariah dan afiliasinya dengan pesantren sidogiri, budaya apa kira-kira yang berkaitan dengan budaya pesantren yang ada di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar ?

“sebenarnya BMT ini tidak ada sangkut pautnya dengan pesantren, karena milik alumni dan bukan berada di bawah naungan pesantren, tapi hasil banyak masuk ke pesantren. Kalau syariatnya ya di akad itu betul-betul diperhatikan biar terhindar dari riba, kemudian kewajiban zakat itu, kurang tau kalau seperti BRI Syariah, BSM, kalau BMT ini rutin tiap tahun mengeluarkan zakat dibagikan ke fakir miskin, orang-orang yang membutuhkan, ke nasabah yang masih ngekos misalkan kalau di sini”.



HASIL WAWANCARA INFORMAN 6

Nama : Bapak Syamsul

Jabatan : AO-SP

1. Terkait budaya organisasi, kira-kira budaya seperti apa yang diterapkan di BMT UGT Sidogiri Bapak ?

“Sebagai organisasi Islam, pasti yang dibangun pertama itu kan budaya religius. Seperti sebelum opening pagi itu kita membudayakan berdo’a bersama di kantor sebelum memulai pekerjaan masing-masing, ya *khususon* fatihah biasanya ke masyaikh, ya untuk anggota macet juga, ya intinya untuk kemajuan BMT. Kalau dalam istilah Islam itu dinamakan *tawakkal*, sebelum nantinya baru *ikhtiyar* atau kerja keras”.

2. Kalau prakteknya terkait konsep bekerja keras atau ikhtiyar itu tadi seperti apa Bapak ?

“bekerja keras ya semangat dalam bekerja sesuai dengan posisinya masing-masing. Seperti AO misalnya per-karyawan ditarget setiap hari harus dapat 8 juta. Sepertinya sulit, diawal memang sulit, tapi kalau sudah dijalani ya mudah bahkan bisa lebih pencapaiannya dari yang ditargetkan”.

3. Di samping budaya kerja keras (*ikhtiyar*), disebutkan juga tadi di dalam penjelasan Bapak bahwa karyawan dituntut untuk memenuhi pencapaian target dalam bekerja kerja. Apakah terdapat budaya tanggung jawab juga yang ingin dibangun di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar?

“oh iya mas, di samping budaya bekerja keras, kita juga dibiasakan dengan budaya tanggung-jawab. Budaya tanggung-jawab ini juga perlu, agar

karyawan tidak hanya semangat kerja saja, tapi juga dapat mempertanggung-jawabkan pekerjaannya”.

4. Selain itu budaya apa lagi Bapak yang ada di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar ?

“selain itu ada shalat berjamaah, ya mengandung nilai *ubudiyah* juga, ada nilai kebersamaannya juga, karena harus nunggu karyawan yang lain baru shalat berjamaah, disamping itu dengan shoalat berjamaah itu kan kita secara tidak langsung menyambung rohaniyah antar karyawan”.

5. Selain itu, praktek lain dalam membangun kebersamaan itu apa lagi Bapak ?

“dalam membangun kebersamaan itu kita setiap minggu ada seperti olahraga badminton bersama, tidak hanya karyawan, anggota juga banyak yang ikut. Selain itu ada rutinitas makan bareng setiap bulan giliran di rumah karyawan”.

6. Kebiasaan-kebiasaan tersebut, apakah juga dalam rangka membentuk hubungan kekeluargaan yang erat dan baik antar karyawan Bapak?

“oh iya tentu, dengan meningkatkan kebersamaan itu tadi, secara tidak langsung juga dapat mengeratkan hubungan kekeluargaan antar karyawan. Hal itu saya kira akan berdampak baik nantinya kepada efektifitas kerja karyawan di kantor”.

Lampiran 3

DOKUMENTASI FOTO OBSERVASI PENELITIAN





**KOPERASI SIMPAN PINJAM SYARIAH
BMT-UGT SIDOGIRI**

Usaha Gabungan Terpadu

Badan Hukum : 09/BH/KWK.13/VI/2000 (22 Juli 2000)

Diubah dengan

Badan Hukum : 199/PAD/M.KUKM.2/II/2015 (17 Februari 2015)

SURAT KETERANGAN OBSERVASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Choirul Umam

Jabatan : Kepala Cabang

Alamat : Jl. Sumatera No. 23 Denpasar

Membenarkan bahwa nama yang tertera di bawah ini :

Nama : Khairil Anwar

NIM : 14540003

Mahasiswa jurusan Perbankan Syariah (S1) Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang telah melakukan observasi penelitian di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali pada bulan September 2018 sampai dengan bulan Oktober 2018 untuk memenuhi tugas akhir skripsi.




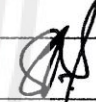


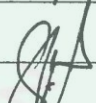


Demikianlah surat ini kami buat dengan sebenar-benarnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Denpasar, 15 Oktober 2018


CHOIRUL UMAM

BUKTI KONSULTASI

Nama : Khairil Anwar
NIM/Jurusan : 14540003/Perbankan Syariah S1
Pembimbing : Dr. Siswanto, S.E., M.Si
Judul Skripsi : Analisis Budaya Organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri
Cabang Denpasar Bali

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan pembimbing
1.	06 Mei 2018	Pengajuan Outline	1. 
2.	23 Mei 2018	Proposal	2. 
3.	07 Juni 2018	Revisi dan Acc Proposal	3. 
4.	13 Juli 2018	Seminar Proposal	4. 
5.	26 Juli 2018	Acc Proposal	5. 
6.	07 Mei 2019	Skripsi Bab I-V	6. 
7.	16 Mei 2019	Revisi Skripsi Bab I-V	7. 
8.	17 Mei 2019	Acc Skripsi Bab I-V	8. 
9.	18 Mei 2019	Acc keseluruhan	9. 

Malang, 30 Mei 2019

Mengetahui:
Ketua Jurusan



Eko Suprayitno, S.E., M.Si., Ph.D
NIP. 197511091999031003



KEMENTRIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME
(FORM C)

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E., M.SA.
NIP : 19761210 200912 2 001
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut:

Nama : Khairil Anwar
NIM : 14540003
Handphone : 085954509899
Konsentrasi : Entrepreneur
Email : khairilanwar19@gmail.com
Judul Skripsi : Analisis Budaya Organisasi Islam di BMT UGT Sidogiri Cabang Denpasar Bali

Menerangkan bahwa penulisan skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
19%	18%	2%	12%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 12 Juni 2019

UP2M

Zuraidah, S.E., M.SA.

19761210 200912 2 001

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI ISLAM DI BMT UGT SIDOGIRI CABANG DENPASAR BALI

ORIGINALITY REPORT

19%

SIMILARITY INDEX

18%

INTERNET SOURCES

2%

PUBLICATIONS

12%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	7%
2	bmtugtsidogiri.co.id Internet Source	1%
3	docobook.com Internet Source	1%
4	Submitted to Sultan Agung Islamic University Student Paper	1%
5	Submitted to Universitas Islam Indonesia Student Paper	1%
6	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	1%
7	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	1%
8	Submitted to UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Student Paper	<1%

9	Submitted to State Islamic University of Alauddin Makassar Student Paper	<1
10	www.slideshare.net Internet Source	<1
11	anzdoc.com Internet Source	<1
12	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	<1
13	www.scribd.com Internet Source	<1
14	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1
15	alquranalhadi.com Internet Source	<1
16	Submitted to Syiah Kuala University Student Paper	<1
17	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	<1
18	repo.iain-tulungagung.ac.id Internet Source	<1
19	Submitted to UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Student Paper	<1

20	idr.uin-antasari.ac.id Internet Source	<1
21	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1
22	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	<1
23	ml.scribd.com Internet Source	<1
24	Submitted to Universiti Sains Malaysia Student Paper	<1
25	Submitted to Universitas Negeri Surabaya The State University of Surabaya Student Paper	<1
26	www.hestanto.web.id Internet Source	<1
27	Submitted to University of Nottingham Student Paper	<1
28	www.wise.edu.jo Internet Source	<1
29	contohaku1.blogspot.com Internet Source	<1
30	simpleperform.blogspot.com Internet Source	<1

31	adoc.tips Internet Source	^1
32	repository.unair.ac.id Internet Source	^1
33	Submitted to STIE Perbanas Surabaya Student Paper	^1
34	airkusaja.blogspot.co.id Internet Source	^1
35	repository.radenintan.ac.id Internet Source	^1
36	I P Astawa, N N Triyuni, I D M C Santosa. "Sustainable tourism and harmonious culture: a case study of cultic model at village tourism", Journal of Physics: Conference Series, 2018 Publication	^1
37	Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Student Paper	^1
38	www.ijmrr.com Internet Source	^1
39	eprints.ums.ac.id Internet Source	^1
40	tamatambaanakpasaman.blogspot.com Internet Source	^1

41 eprints.undip.ac.id
Internet Source

<1

42 ejournal.undip.ac.id
Internet Source

<1

43 eprints.stainkudus.ac.id
Internet Source

<1

44 eprints.uny.ac.id
Internet Source

<1

Exclude quotes Off

Exclude matches < 20 words

Exclude bibliography Off

