

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah perangkat sistem-sistem nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, yangmana telah disepakati dan diikuti oleh seluruh anggota organisasi yang digunakan sebagai pedoman berperilaku dan memecahkan masalah-masalah organisasi tersebut. Secara tidak langsung, setiap orang didalam organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasi.¹

Menurut Kreitner dan Kinicki, budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yangmana mendasari identitas organisasi.² Adam Ibrahim mendefinisikan bahwasannya budaya organisasi ialah nilai, norma, kepercayaan dan opini yang dianut dan dijunjung tinggi oleh para anggota suatu organisasi, sehingga kebudayaan tersebut memberikan corak kepada anggota organisasi, kebiasaan, dan tradisi.³

Menurut Schein budaya organisasi adalah suatu pola dari berbagai asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan dengan tujuan agar organisasi belajar mengatasi dan menanggulangi masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah

¹ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), 1-2.

² Robert Kreitner & Angelo Kinicki, *Perilaku Organisasi*, Terj. Erly Suandy (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 62.

³ Adam Ibrahim Indrawijaya, *Teori, Pelaku dan Budaya Organisasi* (Bandung: Refika Aditama, 2014), 198.

berjalan dengan cukup baik. Dengan hal tersebut, budaya organisasi harus diajarkan kepada seluruh anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berkenaan dengan masalah tersebut.¹ Budaya organisasi menurut Robbins adalah sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh para anggota organisasi, sehingga hal tersebut dapat membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain.²

Budaya organisasi dibutuhkan oleh suatu organisasi sebagai sistem nilai yang mana membentuk aturan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai suatu tujuan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terurus secara baik dapat memacu organisasi menuju perkembangan yang lebih baik lagi.³ Budaya organisasi yang kuat akan mendukung tujuan organisasi dan sebaliknya jika budaya organisasi lemah maka akan menghambat tujuan organisasi. Budaya yang kuat akan berpengaruh pada perilaku dan efektivitas kinerja organisasi.⁴

2. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting. Adapun fungsi budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins diantaranya yaitu sebagai berikut:

- a. Budaya menciptakan perbedaan yang cukup jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya;

¹ Yusuf Hadijaya, *Budaya Organisasi* (Medan: CV. Pusdikra Mitra Jaya, 2020), 3.

² Syafrida Hafni Sahir dkk., *Pengembangan dan Budaya Organisasi* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 37.

³ M Hanif Al Rizal, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang) (*Skripsi*, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang, 2012), 20.

⁴ Sutrisno, *Budaya Organisasi*, 2.

- b. Budaya dapat menciptakan komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang;
- c. Budaya dapat menimbulkan suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi;
- d. Budaya dapat membantu merekatkan sosial yang mana dapat mempersatukan organisasi tersebut melalui standar-standar yang tepat untuk dilaksanakan oleh karyawan;
- e. Budaya merupakan suatu teknik kendali yang digunakan untuk memandu dan membantu sikap serta perilaku karyawan.⁵

Budaya organisasi yang kuat akan menempatkan kepercayaan, tingkah laku, dan cara melakukan sesuatu tanpa perlu ditanyakan lagi. Oleh sebab itu, berawal dari tradisi, budaya menggambarkan apa yang dikerjakan, tidak pada apa yang ditetapkan. Dengan begitu, fungsi budaya kerja yaitu sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota perusahaan agar mencapai tujuan perusahaan seperti ketentuan yang harus dilakukan oleh seluruh anggota perusahaan. Hal tersebut berfungsi sebagai kontrol perilaku anggota perusahaan.⁶

3. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins, terdapat tujuh karakteristik prima budaya organisasi diantaranya yaitu sebagai berikut:

⁵ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kinerja* (Sleman: Deepublish, 2019), 29.

⁶ Sutrisno, *Budaya Organisasi*, 8.

- a) *Inovation and risk taking* (inovasi dan keberanian mengambil resiko); yaitu sejauh mana anggota organisasi sensitif dalam mengambil resiko yang dapat menimbulkan kerugian organisasi
- b) *Attention to detail* (perhatian terhadap detail); sejauh mana anggota organisasi cermat, pada setiap masalah di organisasi akan menunjukkan posisi ketelitian anggota organisasi dalam menjalankan tugas.
- c) *Outcome orientation* (berorientasi pada hasil); sejauh mana manajemen berpusat pada hasil, bukan pada teknis dan proses dalam menggapai hasil tersebut
- d) *People orientation* (berorientasi pada manusia) yaitu sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil kepada orang yang ada di organisasi tersebut
- e) *Team orientation* (berorientasi tim) yaitu sejauh mana pekerjaan di organisasi dengan tim, bukan individu
- f) *Aggressiveness* (Agresif); yaitu sejauhmana anggota diorganisasi agresif dan kompetitif, bukan santai
- g) *Stability* (Stabil); yaitu sejauh mana organisasi dapat menjaga *status quo*.⁷

4. Langkah-langkah Kegiatan Untuk Memperkuat Budaya Organisasi

Untuk memperkuat budaya organisasi, pemimpin organisasi perlu melakukan kegiatan sebagai berikut:

⁷ Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja* (Jakarta: Kencana, 2015), 8.

- a. Memantapkan nilai dasar budaya organisasi yaitu pemimpin perlu memantapkan nilai dasar seperti moto, visi, misi, serta tujuan dan prinsip organisasi sebagai pedoman berperilaku.
- b. Memberikan pembinaan dengan dilakukan bimbingan dan pelatihan terhadap anggota organisasi, hal ini diperlukan supaya nilai budaya organisasi dipahami dan dilakukan.
- c. Memberi contoh atau teladan, pemimpin harus memberi teladan dalam berperilaku sebab hal ini merupakan tips nyata yangmana cepat ditiru dan dilakukan oleh anggota dalam berperilaku.
- d. Membuat acara-acara rutinitas, pemimpin perlu membuat acara rutinitas seperti rapat rutin, liburan, olahraga, acara keagamaan. Acara rutinitas dapat memotivasi anggota dengan berkeyakinan bahwa dia adalah bagian dari organisasi tersebut.
- e. Memberi nilai dan *reward*, pemimpin perlu memberi *reward* secara berkala pada karyawan yang berprestasi dapat berupa kenaikan gaji, jabatan, pemberian gelar, hadiah, dsb.
- f. Koordinasi dan kontrol perlu dikerjakan melalui rapat resmi, koordinasi antar pejabat secara berjenjang hal tersebut untuk melihat perilaku anggota organisasi perlu dilakukan pengawasan/pengontrolan secara berulang-ulang.⁸

⁸ Moh. Pabundu, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, 111-114.

B. Kinerja Perusahaan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata bahasa Inggris yaitu *performance* yang mana berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan fungsi hasil pekerjaan dalam waktu tertentu.⁹ Kinerja menurut Bernardin dan Russel bahwa kinerja sebagai pencatatan hasil yang dicapai dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu dalam kurun waktu tertentu.¹⁰

Menurus Prawirosentono, kinerja merupakan hasil kerja yang dapat digapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, yangmana sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya untuk mencapai tujuan dari organisasi yang bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral ataupun etika.

Kinerja menurut Gomes ialah hasil yang dicapai sebagai akibat dari tindakan dan perbuatan yang dilakukan. Kinerja merupakan penampilan dan hasil kerja yang telah dicapai seseorang baik dari produk maupun jasa yang biasanya digunakan untuk dasar penilaian karyawan ataupun organisasi kerja. Semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerjanya maka semakin tinggi juga kinerjanya.¹¹

Organisasi banyak yang baru menyadari bahwa SDM adalah permasalahan perusahaan yang paling penting, sebab faktor ini

⁹ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 5.

¹⁰ Pabundu, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, 121.

¹¹ Akhmad Fauzi dan Rusdi Hidayat Nugroho, *Manajemen Kinerja* (Surabaya: Airlangga University Press, 2020), 1-2.

mempengaruhi sumber daya lain dalam organisasi yang mana dapat berfungsi atau dijalankan. Maka dari itu, organisasi perlu meningkatkan kinerja karyawan, supaya tujuan organisasi bisa terwujud.¹² Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwasannya kinerja merupakan bagaimana seseorang/sekelompok orang bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan sehingga memperoleh hasil kerja yang terbaik.

2. Landasan Hukum Tentang Kinerja

Kinerja organisasi dapat dilihat dengan kegiatan pengawasan. Adapun surah al-Qurán yang menerangkan tentang kinerja diantaranya yaitu:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: “Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan, dan agar Allah mencukupkan balasan perbuatan mereka, dan mereka tidak dirugikan” (QS. al-Ahqaaf (46) :19).¹³

Adapun maksud dari ayat di atas yaitu jika setiap orang melakukan pekerjaan yang baik dan menunjukkan kinerja yang baik juga bagi organisasinya, maka akan memperoleh hasil yang baik juga dari pekerjaannya dan akan memperoleh keuntungan bagi organisasinya.¹⁴

¹² Iendy Zelvian Adhari, *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja* (Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media, 2021), 5-6.

¹³ Ma’had Tahfidz yanbu’ul Qur’an Kudus, *Al-Qur’an & Terjemahnya Al-Quddus* (Kudus: CV. Mubarakatan Thoyyibah), 503.

¹⁴ Nila Sari, “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Pusat Oleh-oleh Gudange Tahu Takwa di Desa Toyoresmi Kecamatan Ngasem Kabupaten Kediri)”, (*Skripsi*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Kediri, 2022), 28.

3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja menurut Kasmir adalah hasil kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Adanya peningkatan kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performace*) sebab keduanya mempunyai hubungan yang sangat erat.¹⁵

Menurut Mangkunegara terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. Faktor kemampuan, secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan *reality* (Pendidikan)
- b. Faktor motivasi (*motivation*), merupakan sikap seorang pemimpin dan karyawan dalam menghadapi situasi kerja di lingkungan organisasi.¹⁶

4. Indikator Kinerja

Menurut Robbins terdapat 6 indikator yang digunakan sebagai kriteria dasar dalam mengukur kinerja diantaranya yaitu sebagai berikut;

- a. Kualitas yaitu berkaitan dengan proses atau hasil untuk memenuhi tujuan
- b. Kuantitas yaitu berkaitan dengan jumlah satuan yang dihasilkan seperti siklus aktivitas yang telah diselesaikan

¹⁵ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Praktik* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 182.

¹⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi* (Bandung: Refika Adiatama, 2017), 123.

- c. Ketepatan Waktu yaitu berkaitan dengan waktu untuk mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan/tugas
- d. Efektifitas yaitu berkaitan dengan tingkat pemakaian sumber daya organisasi seperti tenaga kerja, uang, teknologi
- e. Kemandirian berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan Batasan yang telah ditetapkan
- f. Komitmen Kerja berkaitan tingkat kemampuan anggota organisasi dalam berkomitmen terhadap perusahaan agar dapat efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan.¹⁷

C. BMT (Baitul Maal Wa Tamwil)

Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) merupakan Lembaga Keuangan Syariah yang berdasarkan pada prinsip agama Islam. BMT adalah balai usaha dengan kegiatan mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi untuk meningkatkan kegiatan ekonomi usaha kecil dengan mendorong kegiatan menabung dan menyokong pembiayaan kegiatan ekonominya. BMT juga menerima titipan dana amal seperti: zakat, infak, dan sedekah dengan menyalurkannya sesuai dengan peraturan.

Keberadaan BMT mempunyai 2 (dua) fungsi yaitu sebagai media penyalur pendayagunaan harta ibadah seperti; zakat, infak, sedekah, dan wakaf. BMT juga berfungsi sebagai lembaga keuangan yaitu BMT menghimpun dana dari masyarakat yang mempercayakan dananya untuk

¹⁷ Stephen P. Robbins dan Timothy. A Judge, *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*, Terj. Diana Angelisa, Ria Cahyani, dan Abdul Rasyid (Jakarta: Salemba Empat, 2013), 206.

dikelola oleh BMT kemudian BMT menyalurkannya kepada masyarakat yang membutuhkan.¹⁸

BMT Sangat diperlukan bagi masyarakat sebab BMT menggunakan sistem bebas dari riba yang diharamkan oleh agama Islam. Riba merupakan kegiatan transaksi yang dilarang sebab memperkaya diri dengan cara yang tidak dibenarkan.¹⁹ BMT berlandaskan pada prinsip bagi hasil. Keberadaan BMT ini diharapkan menjadi pendukung kegiatan perekonomian masyarakat kebawah sebab BMT menciptakan sumber pembiayaan dan penyedia modal bagi masyarakat dengan prinsip syariah.²⁰

BMT keberadaannya membawa angin segar bagi masyarakat terutama dipedesaan. masyarakat yang memiliki pengalaman pahit dengan perbankan akan mempertimbangkan untuk bertransaksi di BMT. Meskipun begitu, masyarakat masih banyak yang beranggapan bahwa BMT tidak ada bedanya dengan koperasi konvensional. Untuk itu, sangat perlu sosialisasi mengenai BMT kepada masyarakat sekitar agar tidak hanya berorientasi pada dunia saja, akan tetapi juga akhirat.²¹

¹⁸ Andri Soemitra, *Bank & Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Kencana, 2016), 473-474.

¹⁹ Ririn Tri Puspita Ningrum, Asuransi Syariah (Analisa Historis Prinsip-prinsip Asuransi Syariah perspektif *Manhaj Al-Kully*), "Jurnal Studi Agama 1, No. 1 (2013), 55. Diakses Melalui <http://ejournal.kopertais4.or.id/mataraman/index.php/wahatiya/article/view/1662/1228> Pada hari Minggu Tanggal 14 Januari 2024 pukul 00.15WIB.

²⁰ Krisna Sudjana dan Rizkison, Peran Baitul Maal wat tamwil (BMT) dalam Mewujudkan Ekonomi Syariah yang Kompetitif", "Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam 02, No. 6 (2020), 185-192. Diakses Melalui <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jei/article/view/1086/632> Pada hari Rabu Tanggal 1 Agustus 2023 pukul 24.00 WIB.

²¹ Shochrul Rohmatul Ajija dkk, *Koperasi BMT, Teori, Aplikasi dan Inovasi* (Jawa Tengah: CV. Inti Media Komunika, 2018), 13