

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Budaya Organisasi

##### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Istilah "budaya organisasi" mengacu pada seperangkat prinsip, keyakinan, harapan, atau konvensi jangka panjang yang disepakati dan dipatuhi oleh anggota organisasi sebagai kode perilaku dan metode penyelesaian masalah.<sup>15</sup>

Budaya organisasi adalah kekuatan psikologis yang tak tertembus yang dapat memotivasi karyawan untuk melakukan tugas pekerjaan. Secara tidak sadar, setiap karyawan organisasi memiliki budaya yang mereka patuhi.<sup>16</sup>

Pengertian lain budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dijadikan pegangan oleh sumber daya manusia dalam menjalankan segala kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi.<sup>17</sup>

##### 2. Karakteristik Budaya Organisasi<sup>18</sup>

Menurut novel Sagara, Muhammad Busro, ada sepuluh karakteristik yang mempengaruhi budaya organisasi dan dapat bertentangan dan mendukung:

---

<sup>15</sup> Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Prenada media group, 2018), 01.

<sup>16</sup> Ibid, 02.

<sup>17</sup> Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kinerja*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2019), 4.

<sup>18</sup> Muhammad Busro, *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2018), 17.

a. Inisiatif individu

Budaya perusahaan yang secara konsisten mempromosikan upaya individu yang konstruktif untuk memperkuat kapasitas organisasi untuk beradaptasi dengan perkembangan internal dan eksternal.

b. Toleransi berisiko

Budaya perusahaan yang menginspirasi peserta untuk berani, kreatif, dan bersedia mengambil risiko terhitung untuk mengembangkan organisasi.

c. Pengarahan

Budaya organisasi yang memberikan panduan komprehensif kepada anggota organisasi agar mereka dapat mengenali tujuan dan prinsip organisasi.

d. Keterpaduan

Budaya perusahaan yang menempatkan premi pada harmoni antara pimpinan dan bawahan, serta kohesi antara pergeseran internal dan eksternal.

e. Dorongan manajemen

Mendorong semua anggota organisasi untuk memperhatikan perkembangan organisasi secara berkesinambungan dengan kerja sama dengan manajemen dan semua anggota.

f. Kontrol

Seringkali verifikasi operasi sedang dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

g. Identitas

Budaya perusahaan yang menumbuhkan identifikasi organisasi yang berbeda dari organisasi lain. Perbedaan dimaksudkan untuk meningkatkan profesionalisme.

h. Sistem imbalan

Budaya organisasi yang menempatkan premi pada skema insentif yang mampu meningkatkan inspirasi, loyalitas, dan keberhasilan anggota.

i. Toleransi terhadap konflik

Budaya perusahaan yang toleran terhadap konflik yang menumbuhkan dan menganalisis perubahan berkelanjutan.

j. Pola Komunikasi

Budaya organisasi yang menumbuhkan koordinasi dua arah yang efektif, baik secara vertikal maupun horizontal.

## **B. Kinerja Organisasi**

### **1. Pengertian Kinerja Organisasi**

Istilah "kinerja" mengacu pada hasil entitas, baik *profit orientend* maupun *non profit oriented* yang dibuat dari waktu ke waktu.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Irham Fahmi, manajemen kinerja teori dan aplikasi, (bandung:ALFABETA, 2013),2.

Selain itu, Indra Bastian menjelaskan bahwa keberhasilan merupakan gambaran dari tingkat prestasi /kebijaksanaan suatu kegiatan/program dalam mencapai tujuan, prioritas, tujuan, dan visi organisasi sebagaimana tertudakan dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) organisasi.

Chaizin Nasucha berarti bahwa keberhasilan organisasi harus seefisien mungkin untuk memenuhi kebutuhan setiap komunitas dalam hal kegiatan sistematis dan memperkuat kapasitas organisasi untuk secara konsisten memenuhi kebutuhannya secara efisien.<sup>20</sup>

## 2. Indikator Kinerja

Menurut Robbins, indikator yang mengukur kinerja meliputi:

### a. Kualitas

Kualitas kerja ditentukan oleh pemahaman karyawan tentang pekerjaan yang dicapai serta kesempurnaan tugas dalam kaitannya dengan keahlian dan kemampuan karyawan.

### b. Kuantitas

Mewakili jumlah yang dibuat dalam hal unit, atau jumlah siklus operasi yang dibuat.

### c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat operasi yang dilakukan pada awal periode waktu yang ditentukan, ditafsirkan dalam hal

---

<sup>20</sup> Ibid,4

penyelarasan dengan hasil kinerja dan mengoptimalkan waktu yang tersedia untuk tugas lain.

d. Efektivitas

Efektivitas adalah pemanfaatan modal organisasi yang optimal (energi, modal, teknologi, dan bahan baku) dengan tujuan meningkatkan output masing-masing unit.

e. Kemandirian

Kemandirian adalah kemampuan seseorang untuk menjalankan fungsi pekerjaannya.

f. Komitmen Kerja

Komitmen kerja adalah gelar di mana pekerja terikat dengan agensi dan menanggung tanggung jawab nyata kepada perusahaan.<sup>21</sup>

3. Unsur-unsur Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuhan, evaluasi keberhasilan terdiri dari komponen-komponen berikut:

a. Kesetiaan

Kinerja karyawan dapat diukur dengan komitmen mereka terhadap peran dan kewajiban yang ditetapkan dalam perusahaan.

b. Prestasi Kerja

Hasil dari kesuksesan pekerjaan karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, akan berfungsi sebagai tolok ukur kinerja.

Terakhir, efisiensi pekerjaan dipengaruhi oleh kemampuan,

---

<sup>21</sup> Robbin Stephen P, *Perilaku Organisasi*, terj. Benyamin Molan (Jakarta: PT. Indeks, Kelompok Gramedia, 2006), 206

kemampuan, keahlian, dan kapasitas karyawan untuk memenuhi peran dan fungsinya.

c. Kedisiplinan

Kedisiplinan mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mampu melaksanakan perintah yang dikeluarkan.

d. Kreatifitas

Kapasitas untuk menumbuhkan imajinasinya dan melepaskan bakat yang dimilikinya untuk mencapai pekerjaannya dengan cara yang lebih berguna dan bermanfaat.

e. Kerjasama

Ditentukan oleh kemampuan seseorang untuk berkontribusi dan berkolaborasi dengan orang lain untuk meningkatkan kualitas pekerjaan.

f. Kecakapan

Melaksanakan tugas yang ditugaskan kepadanya.

g. Tanggung Jawab

Kapasitas untuk membayar pekerjaan yang dipercayakan kepadanya seakurat mungkin dan keberanian untuk mengambil peluang terhitung dalam mengejar pekerjaannya.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi Cetakan Keenam*, (Jakarta:PT.Bumi Aksara,2002),56.

## C. Manajemen Syariah

### 1. Pengertian Manajemen Syariah

Hafidhuddin menyatakan dalam bukunya bahwa pengelolaan syariah merupakan suatu perilaku yang didasarkan pada prinsip-prinsip iman dan tauhid, serta kerangka operasional yang tepat dari sistem yang sukses sebagaimana berasal dari Al-Qur'an dan Sunnah Rosul.<sup>23</sup> Hal ini sesuai dengan firman Allah pada surat Az-Zalzalah: 7-8

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ<sup>o</sup> وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ

Artinya:

*“Siapa pun yang melakukan kebaikan, bahkan kebaikan itu sekecil dzarrah, ia akan melihat balasannya dari apa yang telah ia lakukan tersebut. Dan apabila barang siapa yang melakukan kejahatan itu sebesar dzarrah, ia akan melihat balasannya dari apa yang telah ia lakukan tersebut.”* (Q.S Az-Zalzalah:7-8)

Syarat suatu amal dan perbuatan yang dikatakan baik yang dilandaskan pada iman antara lain:

- a. Mengerjakan sesuatu selalu dilakukan dengan niat kepada Allah
- b. Melaksanakan sesuatu sesuai dengan ajaran Islam
- c. Mengerjakan sesuatu dengan sungguh-sungguh

Allah menurunkan aturan syariah Islam untuk manusia yang dilaksanakan dalam semua aktivitas yang dilakukan manusia. Nilai syariah inilah yang bisa dijadikan perusahaan atau lembaga syariah untuk melakukan tolak ukur secara strategis, yang dapat membedakan antara mana aktivitas halal dan haram. Umat islam harus melaksanakan aktivitas yang halal dan

---

<sup>23</sup> Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta : Gema Insani Press, 2009), 5

meninggalkan semua aktivitas yang haram agar mendapatkan ridha dari Allah SWT.<sup>24</sup>

## 2. Prinsip-prinsip Manajemen Syariah

Prinsip manajemen syariah yang tertera dalam Al-Quran yaitu:<sup>25</sup>

- a. Menegakkan suatu kebenaran dan menjauhi suatu kemunkaran (*Amar Ma'ruf Nahi Munkar*)

Dalam ajaran Islam dijelaskan bahwa pemimpin harus melaksanakan tugasnya, harus mencerminkan nilai kebenaran dan menjauhi semua hal yang bertentangan dengan syariah islam. Allah telah menjelaskan pada Q.S Ali Imran: 104

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

Artinya:

*“Dan hendaklah kamu berada diantara golongan orang yang menyeru pada kebaikan, mengerjakan pada yang ma'ruf dan mencegah yang munkar, dan merekalah termasuk golongan orang beruntung” (Q.S Ali Imran: 104).*

- b. Menegakkan Keadilan

Dalam Al-Quran telah dijelaskan bahwa seorang muslim dalam melakukan pengambilan keputusan harus berpedoman pada kesamaan drajat, keterbukaa, dan keutuhan. Maka berperilaku adil merupakan prinsip yang harus dilakukan dalam menjalin hubungan

<sup>24</sup> Kwat Ismanto, Manajemen Syariah : Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syariah, (Jakarta : Pustaka Pelajar, 2009), 22

<sup>25</sup> Ismail Nawawi, “Manajemen Syariah : Sebuah emikiran, Wacana, dan Realita (Bagian Pertama), Al-Qanun”, Vol. 13, No.2, Desember 2010, 329-333

dengan sesama manusia. Allah telah menjelaskan pada Q.S An-Nisa':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

Artinya:

*“Sesungguhnya Allah telah menyuruh kepada kamu untuk menyampaikan amanat, kepada orang yang berhak menerima, dan jika kamu menetapkan hukum kepada manusia, hendaklah kamu menetapkan dengan cara yang adil. Sesungguhnya Allah yang memberi sebaik-baiknya pengajaran untukmu. Sungguh Allah maha mendengar dan melihat” (Q.S An-Nisa’ : 58)*

#### c. Musyawarah

Dijelaskan dalam teori manajemen islam bahwa menangani suatu persoalan, menekankan untuk melakukan musyawarah dan kerjasama dengan anggota yang di atasnya, setingkat, maupun yang dibawahnya. Allah menjelaskan pada Q.S Ali Imran: 159

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya:

*“Karena rahmat dari Allah kamu berlaku lemah lembut kepada mereka, apabila kamu bersikap keras dan berhati kasar, tentu mereka akan menjauhimu. Oleh sebab itu, maafkan mereka, mohonkan ampun mereka dan musyawarahlah bersama mereka mengenai itu. Jika kamu sudah membulatkan tekad, tawakallah pada Allah, sungguh Allah sangat menyukai orang yang bertawakal pada-Nya” (Q.S Ali Imran: 159)*

#### d. Profesionalisme

Islam mengajarkan bahwa seseorang dalam bekerja harus secara *profesional*, yang mana seorang tersebut harus kompeten dalam bidangnya, dan membuat mindset secara konstruktif dan operasional. Pengelolaan manajemen syariah dapat diterapkan dalam ibadah dan muamalah. Allah telah menjelaskan pada Q.S Az-Zumar: 39

فُلْ يَفْعَلْ أَعْمَلُوا عَلَىٰ مَا كُنْتُمْ إِلَىٰ مِنِّي عَامِلِينَ ۖ فَمَا تَعْلَمُونَ ۗ

Artinya:

“Katakanlah: bekerjalah kamu yang mana sesuai keadaanmu, sungguh aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui” (Q.S Az-Zumar: 39)

### 3. Budaya Organisasi Dalam Manaemen Syariah

Budaya organisasi Islam mengacu pada tradisi yang mengarahkan anggota dalam melaksanakan tanggung jawab mereka dan bertindak sesuai dengan cita-cita Islam dalam organisasi. Budaya perusahaan Islam adalah sintesis aturan organisasi dan cita-cita Islam. Tradisi budaya lembaga Islam, sebagaimana dicontohkan oleh Rasulullah SAW, meliputi hal-hal sebagai berikut:<sup>26</sup>

#### a. *Shiddiq*

Yang berarti bahwa integritas adalah kualitas sifat seseorang yang sering mendasarkan kata-kata, tindakan, dan kata-katanya pada fakta.

---

<sup>26</sup> Didin Hafiduddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta : Gema Insani Pers, 2003), 72

b. *Istiqomah*

Artinya, mentalitas yang konsisten adalah produk dari fase yang sedang berlangsung yang ditandai dengan keuletan, rasa sakit, tekad, dan kesabaran.

c. *Fathanah*

Berarti memahami, memahami, dan menginternalisasi semua aspek peran dan tanggung jawab karyawan di tempat kerja.

d. *Amanah*

Ini memerlukan pertanggungjawaban untuk menyelesaikan semua tugas dan kewajiban. Kepercayaan ditunjukkan dengan candor, integritas dalam pekerjaan, pelayanan yang unggul, dan berbuat baik dalam segala upaya.

e. *Tabligh*

Mengajak dan menunjukkan kepada pihak lain pentingnya melaksanakan ketentuan yang konsisten dengan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari.<sup>27</sup>

4. Kinerja dalam Perspektif Syariah

Perkembangan organisasi tidak dapat diceraikan dari kinerja optimal anggotanya; efisiensi adalah perwujudan pekerjaan yang dilakukan oleh anggota/karyawan, dan sering digunakan sebagai kriteria untuk mengevaluasi pekerja atau organisasi. Mencapai hasil yang unggul adalah komponen yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

---

<sup>27</sup> Ibid, 74.

Dengan demikian, upaya untuk meningkatkan hasil harus dicari. Dalam contoh yang ditentukan dalam ayat Al-Quran surat Al-Ahqaaf ayat 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۗ وَيُؤْتِيهِمُ آعْمَآهُمُ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya:

*“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”*.<sup>28</sup>

Dalam ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan dengan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya, jika seseorang melakukan pekerjaan dengan baik dan melakukannya dengan baik untuk organisasinya, oleh karena itu ia akan mendapatkan insentif yang baik untuk upayanya, yang akan membantu organisasinya. Kinerja anggota atau karyawan yang efektif adalah elemen penting dalam upaya agensi untuk mempertahankan tingkat daya saing yang tinggi dalam perusahaan atau agensi.

---

<sup>28</sup> Al-Quranul Karim, Al-Quran dan terjemahannya, (Semarang : PT Karya Toha Putra), 825