

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Seorang pemimpin organisasi memiliki andil yang sangat besar dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pemimpin yang menentukan ke mana organisasi mau dibawa dan bagaimana menggerakkan semua elemen yang ada dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan itu tentu bukan perkara mudah, karena ada faktor manusia yang ada dalam organisasi yang seringkali memunculkan masalah yang rumit dan sulit dipecahkan dibandingkan masalah-masalah yang bersifat teknis. Memahami perilaku individu-individu dalam organisasi bukan pekerjaan yang mudah bagi seorang pemimpin. Setiap individu adalah unik (berbeda). Setiap individu menuntut perlakuan, sikap dan tindakan yang berbeda dari yang lainnya. Di samping individu, di dalam organisasi juga ada kelompok. Untuk memahami perilaku kelompok jauh lebih sulit lagi karena di dalam kelompok itu terdapat banyak individu yang mana masing-masing individu adalah berbeda.¹

Syamsir Torang mendefinisikan bahwa budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang terdiri dari dimensi

¹ Irham Fahmi, *MANAJEMEN KINERJA teori dan aplikasi*, (Bandung, Alfabeta, 2013) hal, 49

keyakinan, norma, nilai dan sistem yang dipandang sebagai karakteristik inti dan menjadi dasar individu atau kelompok untuk beraktivitas dalam organisasi.²

Dalam sebuah perusahaan memiliki kebiasaan atau memiliki budaya dalam bekerja dan mengacu pada aturan bersama yang diyakini oleh seluruh karyawan sehingga dalam sebuah perusahaan atau dalam sebuah organisasi mempunyai daya saing atau daya tarik yang menjadi pembeda dengan organisasi atau perusahaan yang lain.

Sedangkan menurut Robbins yang dikutip oleh Siswanto dan Sucipto, mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang didukung oleh organisasi atau falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, atau cara pekerjaan dilakukan di tempat kerja, atau asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat di antara anggota organisasi.³

Sistem nilai, norma, aturan, falsafah, kepercayaan dan sikap, kesemuanya dianut bersama oleh para anggota dan akan berpengaruh terhadap para pekerja pola manajemen organisasi. Budaya organisasi tercermin pada pola pikir, berbicara dan perilaku yang konsisten pada para anggota. Budaya organisasi tiak dapat dilihat oleh mata, tapi bisa dirasakan melalui perilaku para anggota atau cara berpikir, merasa,

² Syamsir Torang, *organisasi dan manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2013) hal 107

³ Siswanto dan Agus Sucipto, "*Teori dan perilaku Organisasi*", (Malang: UIN-Malang Press, 2008), 141.

menanggapi dan menuntut para anggota organisasi dalam mengambil keputusan ataupun dalam kegiatan lainnya.⁴

Dengan demikian, budaya organisasi dapat diartikan sebagai nilai, norma, aturan, falsafah, dan kepercayaan yang diyakini oleh sebuah organisasi yang tercermin dalam pola pikir dan perilaku para anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Sehingga budaya organisasi sering disebut dengan sistem bersama.

Budaya Organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.⁵

Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan terwujud menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi etos kerja. Sumber daya yang ada didukung dengan sistem, teknologi, strategi perusahaan dan logistic, masing-masing etos kerja individu yang baik akan menimbulkan hasil kinerja bagi organisasi.

2. Elemen Budaya Organisasi

Elemen budaya organisasi secara sederhana ada yang menyebutkan bahwa budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok

⁴ Ibid., 142.

⁵ Moh. Pabundo Tika, *M.M, budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008) hal 4

yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat behavioural.

a. Elemen Idealistik

Elemen idealistik merupakan elemen yang menjadi ideologi organisasi yang tidak mudah berubah, walaupun organisasi itu terus berevolusi dan beradaptasi dengan lingkungan.

b. Elemen Behavioural

Merupakan elemen yang kasat mata berupa perilaku sehari-hari anggota organisasi dan bentuk-bentuk lain seperti desain dan arsitektur organisasi.⁶

3. Dimensi Budaya Organisasi

Achmad Sobirin mengutip Denison mengenai dimensi budaya organisasi bahwa adanya empat dimensi budaya organisasi yang diyakinkan terkait dengan tingkat efektivitas organisasi. Keempat dimensi budaya organisasi tersebut adalah *involvement*, *consistency*, *adaptability*, *mission*. *Involment Dimension* adalah dimensi budaya organisasi yang menunjukkan tingkat partisipasi karyawan (anggota organisasi) dalam proses pengambilan keputusan. *Consistency* menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi. *Adaptability* adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubhan internal organisasi. Sementara itu

⁶ Siswanto, M.Si dan Drs. Agus Sucipto, *Teori & Perilaku Organisasi*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), 143.

mission dimension adalah dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi.⁷

4. Ciri-ciri Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dikatakan lemah atau kuat, tergantung pada variabel-variabel seperti keterpaduan, consensus nilai, dan komitmen individual terhadap tujuan bersama. Adapun ciri-ciri dari budaya organisasi yang kuat dan budaya organisasi yang lemah adalah sebagai berikut:

a. Ciri-ciri Budaya Organisasi Kuat

- 1) Anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi.
- 2) Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang didalam perusahaan digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang yang ada di dalam perusahaan sehingga orang-orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.
- 3) Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam perusahaan.
- 4) Organisasi atau perusahaan memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan perusahaan dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkat pahlawan.

⁷ Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2007), 195.

- 5) Dijumpai banyak ritual, mulai yang sangat sederhana sampai dengan ritual yang mewah.
 - 6) Memiliki jaringan kultural yang menampung cerita-cerita kehebatan para pahlawan.
- b. Ciri-ciri budaya organisasi lemah

Menurut Deal dan Kennedy, ciri-ciri budaya lemah adalah:

- 1) Mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu sama lain.
- 2) Kesetiaan kepada kelompok melebihi kesetiaan kepada organisasi.
- 3) Anggota organisasi tidak segan-segan mengorbankan kepentingan organisasi untuk kepentingan kelompok atau untuk kepentingan diri-sendiri.⁸

B. Etos Kerja

1. Pengetian Etos Kerja

Kata Ethos berasal dari bahasa Yunani yang bermakna kebiasaan, kecendrungan tingkah laku, atau adat istiadat yang dimiliki oleh seseorang, ataupun suatu golongan tertentu. Kata “etos” diambil dari kata “etika” dan “etis” yang bermakna “akhlaq”, yakni tingkah laku atau kebiasaan seseorang ataupun suatu kelompok. Adapula yang mengatakan bahwa “etos” bermakna jiwa khas suatu kelompok manusia sehingga terbentuk dari jiwa tersebut menjadikan pandangan

⁸ Moh. Pabundo Tika, M.M, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), 110-111

suatu kelompok tersebut ada yang baik dan yang buruk pada etikanya.⁹

Semangat bekerja dalam pandangan masyarakat umum adalah etos kerja. Jadi etos diartikan sebagai aturan serta cara dirinya dalam memandang dan meyakini pekerjaan, sedangkan kerja adalah suatu kebutuhan manusia dalam memenuhi kebutuhannya. Pada dasarnya manusia merupakan makhluk kerja sama halnya dengan makhluk yang lain, misalnya hewan yang bekerja berdasarkan dengan nalurinya, tentunya berbeda dengan manusia yang mempunyai etika dan akal.¹⁰ Jadi dapat diartikan bahawasanya kerja mempunyai tujuan dan memakai fikiran untuk mempermudah sehingga mengurangi beban dalam bekerja.

Etos kerja merupakan pandangan seseorang dan sikap bangsa atau rakyat terhadap pekerjaan. Jika pandangan dan sikap seseorang terhadap kerja adalah sesuatu yang mulia, maka etos kerja akan tinggi, begitupun sebaliknya.¹¹ Untuk menumbuhkan sikap yang demikian membutuhkan proses yang tidak sebentar, membutuhkan dorongan dan motivasi.

Etos sangat erat hubungannya dengan pekerjaan seseorang, jadi dapat dilihat perbedaan pandangan antara orang yang tidak mempunyai etos kerja dengan seseorang yang memiliki etos kerja

⁹ Muhammad Zulfikar, *Pengaruh Etos Kerja Terhadap Keberhasilan Berwirausaha Muslim*, (Skripsi: IAIN Metro, 2018)

¹⁰ Hamzah Ya'qub, *Etos Kerja Islami*, (Jakarta: CV Pedoman Ilmu Jaya, 1992), 1.

¹¹ Pandji Anoraga, *Psikologi Kerja*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1992), 29.

yang tinggi. Jadi dapat diartikan bahwa etos kerja merupakan pandangan yang dipercaya oleh seseorang dalam dirinya sehingga memiliki arti atau makna dan diakui dalam bekerja.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja

Menurut Panji Anoraga dalam buku Psikologi Kerja yang dikutip oleh Ahmad Bisri Mustofa, bahwa etos kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya sebagai berikut:

a. Agama

Etos kerja yang rendah secara tidak langsung dipengaruhi oleh rendahnya kualitas keagamaan dan orientasi nilai budaya yang konservatif turut menambah kokohnya tingkat etoskerja yang rendah.

b. Budaya

Kualitas etos kerja dipengaruhi oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya akan memiliki etos kerja yang tinggi dan sebaliknya, masyarakat yang memiliki sistem budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki etos kerja.

c. Kondisi Lingkungan dan Geografis

Etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan

mengambil manfaat dan bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan dilingkungan tersebut.

d. Pendidikan

Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja keras.

e. Struktur ekonomi

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur ekonomi yang mampu memberikan insentif bagi anggota masyarakat untuk bekerja keras dan menikamati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

f. Motivasi intrinsik Individu

Individu yang memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap yang didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Keyakinan inilah yang menjadi suatu motivasi kerja, maka etos kerja juga dipengaruhi oleh motivasi seseorang yang bukan bersumber dari luar diri, tetapi yang tertanam dalam diri sendiri, yang sering disebut dengan motivasi intrinsik.¹²

¹² Muhammad Zulfikar, *Pengaruh Etos Kerja Terhadap Keberhasilan Berwirausaha Muslim*, (Skripsi: IAIN Metro, 2018)

3. Aspek-Aspek Etos Kerja

Menurut Sinamo ada delapan aspek dalam mengukur etos kerja, yaitu:¹³

- a. Kerja adalah rahmat, karena kerja merupakan pemberian dari Yang Maha Kuasa maka individu harus dapat bekerja dengan tulus dan penuh syukur.
- b. Kerja adalah amanah, kerja merupakan titipan berharga yang dipercayakan kepada kita sehingga kita mampu bekerja dengan benar dan penuh tanggung jawab.
- c. Kerja adalah panggilan, kerja merupakan suatu dharma yang sesuai dengan panggilan jiwa kita sehingga kita mampu bekerja keras dengan penuh integritas.
- d. Kerja adalah aktualisasi, pekerjaan adalah sarana bagi kita untuk mencapai hakikat yang tertinggi sehingga kita akan bekerja keras dengan penuh semangat.
- e. Kerja adalah ibadah, bekerja merupakan bentuk bakti dan ketaqwaan kepada Sang Khalik, sehingga melalui pekerjaan individu mengarahkan dirinya pada tujuan agung Sang Pencipta dalam Pengabdian.
- f. Kerja adalah seni, kerja dapat mendatangkan kesenangan dan kegairahan kerja sehingga lahirnya daya cipta, kreasi baru, dan gagasan inovatif.
- g. Kerja adalah kehormatan, pekerjaan dapat membangkitkan harga diri sehingga harus dilakukan dengan tekun dan penuh keunggulan.
- h. Kerja adalah pelayanan, manusia bekerja bukan hanya untuk memenuhi

¹³ Sinamo, *Membangun Etos Kerja dalam Perspektif tasawuf*, (Bandung: Pustaka Nusantara Publishing, 2003), 60.

kebutuhannya sendiri saja tetapi untuk melayani sehingga harus bekerja sempurna dan penuh kerendahan hati.

4. Ciri-ciri Etos Kerja Muslim

Ciri-ciri etos kerja muslim akan tercermin dalam setiap tingkah lakunya dalam menyikapi segala sesuatu. Yakni:¹⁴

a. Menghargai waktu

Salah satu esensi dan hakikat dari etos kerja adalah cara seorang menghayati, memahami, dan merasakan betapa berharganya waktu, waktu merupakan sesuatu yang disampaikan Allah SWT secara gratis kepada setiap orang. Orang yang memiliki etos kerja tinggi akan segera menyusun tujuan, membuat perencanaan kerja, dan kemudian melakukan evaluasi atas hasil kerjanya dan sadar untuk tidak memboroskan waktu.

b. Memiliki moralitas yang bersih (ikhlas)

Salah satu kompetensi moral yang dimiliki seorang yang berbudaya kerja Islami itu adalah nilai keikhlasan, karena ikhlas merupakan bentuk dari cinta kasih sayang, dan pelayanan tanpa ikatan, ikhlas merupakan energy batin yang akan membentengi diri dari segala bentuk yang kotor (*rizsun*).

c. Kejujuran

Bahwasannya di dalam jiwa seseorang yang jujur itu terdapat komponen nilai ruhani yang memantulkan berbagai sikap yang

¹⁴ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani Prees, 2002), 73.

berpihak pada kebenaran dan sikap moral yang terpuji. Perilaku jujur itu perilaku yang diikuti oleh sikap tanggung jawab atas apa yang diperbuatnya tersebut atau integritas. Seseorang tidak cukup hanya memiliki keihlasan dan kejujuran, tetapi dibutuhkan pula nilai pendorong lainnya, yaitu integritas.

d. Disiplin

Disiplin adalah masalah keiasaan. Setiap tindakan berulang pada waktu dan tempat yang sama. Kebiasaan positif yang harus dipupuk dan terus dilingkarkan dari waktu ke waktu

Dari beberapa ciri-ciri di atas menunjukkan amal soleh yang dilakukan oleh semua umat muslim yang secara sungguh-sunggu menjalankan tugasnya sebagai hamba Allah SWT. Umat muslim yang mempunyai etos kerja akan memandang bekerja sebagai ibadah dan berprestasi itu indah. Muslim yang berprestasi adalah seorang muslim yang berkualitas. Untuk memutuskan kualitas seorang muslim atau tenaga kerja, dapat digunakan tolak ukur sebagai berikut:¹⁵

- a. Beriman dan bertakwa kepada Allah SWT. Factor iman dan takwa merupakan fundamen kepribadian yang dapat menghasilkan pekerjaan yang bertanggung jawab.
- b. Berbudi pekerti luhur. Iman seorang pekerja akan memancarkan budi pekerti luhur termasuk di dalamnya tanggung jawab, lurus dan jujur,

¹⁵ Hamzah Ya'qub, *Etos Kerja Islami*, (Jakarta: CV Pedoman Ilmu Jaya, 1992), 101.

istiqomah, sabar dan lain-lain. Sikap dan sifat yang terpuji (*akhlakulqarimah*) yang direalisasikan dalam medan kerjanya.

- c. Sehat jasmani dan rohani. Setiap pekerja muslim perlu membina fisiknya melalui berbagai upaya salah satunya memakan makanan yang bergizi baik olahraga, dan istirahat yang cukup. Pekerja muslim juga harus mempunyai kestabilan mental dalam menjalani pekerjaan.
- d. Terampil. Salah satu ukuran mutlak untuk menentukan tenaga kerja yang berkualitas adalah keterampilan (*skill*) dalam bidang tugas yang dihadapinya. Bagaimanapun derajat orang beriman dan berilmu pengetahuan lebih tinggi dan Allah SWT menjajikan itu.

Manusia memang tiada yang sempurna, namun berusaha untuk menjadi sosok manusia yang sempurna tidaklah dilarang, bahkan dianjurkan. Karena manusia wajib berusaha dan setelah itu bertawakal kepada Allah SWT. Dan semua usaha yang berlandaskan iman dan etos kerja yang tinggi akan menjadikan diri lebih berkualitas.¹⁶

¹⁶Muhammad Ridwan, *Sistem dan Prosedur Pendirian BMT* (Yogyakarta: Citra Media, 2006), 1.