

**PENERAPAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI BMT BISMILLAH SUKOREJO**



TUGAS AKHIR

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat Guna
Memperoleh Gelar Ahli Madya dalam Ilmu Perbankan Syari'ah

Oleh:

Fathimatuzzahro

122503050

**PROGRAM D3 PERBANKAN SYARI'AH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2015

Drs. Zaenuri, MH.

Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Walisongo Semarang

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp : 4 (empat) eks

Hal : Persetujuan Naskah Tugas Akhir
a.n. Sdri Fathimatuzzahro

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah saya meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini saya kirim naskah Tugas Akhir Saudara:

Nama : Fathimatuzzahro

NIM : 122503050

Judul : PENERAPAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI BMT BISMILLAH SUKOREJO

Dengan ini saya mohon kiranya Tugas Akhir Saudara tersebut dapat segera dimunaqosahkan.

Demikian harap menjadi maklum, atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Semarang, Mei 2015

Pembimbing



Drs. Zaenuri, MH.

NIP. 19610315 199703 1 001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Prof.Dr.Hamka, Km.02 NgaliyanTelp./ Fax. (024) 7601291
Semarang

PENGESAHAN

Nama : Fathimatuzzahro
NIM : 122503050
Jurusan : D3 Perbankan Syariah
Judul : Penerapan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di BMT Bismillah Sukorejo

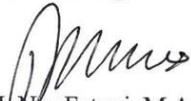
Telah dimunaqosahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dan dinyatakan lulus dengan predikat cumlaude/baik/cukup, pada tanggal:

4 Juni 2015

Dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Ahli Madya Perbankan Syariah tahun akademik 2014/2015.

Semarang, 4 Juni 2015

Ketua Sidang


H. Nur Fatoni, M.Ag
NIP. 19730811 200003 1 004

Penguji I


Taufik Hidayat, Lc, MIS
NIP. 19720507 200604 1 002

Sekretaris


Ali Murtadho, M.Ag
NIP. 19710830 199803 1 003

Penguji II


Dra. Hj. Nur Huda, M.Ag
NIP. 19690830 199403 2 003



Pembimbing


Drs. Zaenuri, MH
NIP. 19610315 199703 1 001

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا، إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا.

“Maka sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.” (QS al-Insyirah: 5-6)

“Setinggi apapun penghasilan yang diperoleh, apabila pekerjaan tidak selaras dengan jiwa, visi, dan misi hidup, pekerjaan itu tidak akan memberikan kebahagiaan, tapi justru menjadi sebuah perjuangan dan beban.”

-Ahmad Rifa'i Rif'an-

“Carilah pekerjaan yang memberimu kebahagiaan, pelajaran hidup, dan manfaat bagi sesama. Jangan pilih yang hanya memberimu uang. Pekerjaan yang kau bahagia saat mengerjakannya, itulah yang kelak akan membesarkanmu.”

-Robert Kiyosaki-

DEKLARASI

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, penulis menyatakan bahwa Tugas Akhir ini tidak berisi materi yang pernah ditulis oleh orang lain atau diterbitkan. Demikian juga Tugas Akhir ini tidak berisi satu pun pikiran-pikiran orang lain, kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan rujukan.

Semarang, Mei 2015

Penulis,



Fathimatuzzahro

122503050

ABSTRAK

Pada dasarnya dalam suatu organisasi atau perusahaan, budaya organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Di mana berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi, baik organisasi swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Suatu organisasi harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi.

Rumusan Masalah: (1) Apa saja budaya organisasi yang diterapkan terhadap kinerja karyawan BMT Bismillah Sukorejo, (2) Faktor apa saja yang melandasi berjalannya budaya organisasi padakerja karyawan BMT Bismillah Sukorejo.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengetahui macam-macam budaya organisasi yang sudah diterapkan di BMT Bismillah Sukorejo, (2) Mengetahui faktor apa saja yang melatarbelakangi penerapan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BMT Bismillah Sukorejo.

Dalam penulisan Tugas Akhir ini penulis menggunakan metode penelitian deskripsi yang apabila data telah terkumpul maka diklasifikasikan menjadi data yang dinyatakan dalam bentuk kata-kata. Sedangkan metode yang penulis gunakan untuk mengumpulkan data adalah dengan menggunakan metode observasi dan dokumentasi.

Hasil penelitian meliputi: budaya organisasi yang diterapkan pada BMT Bismillah Sukorejo, yaitu meliputi kepemimpinan, perilaku, dan aturan, nilai-nilai budaya organisasi, dan faktor yang melandasi penerapan budaya organisasi di BMT yang berupaya untuk mendidik seluruh pegawai agar selalu mematuhi peraturan yang ada dan melaksanakannya berdasarkan kesadaran sendiri dan bukan karena adanya paksaan.

PERSEMBAHAN

1. Abah Sholeh dan Ummi Afiyah yang selalu mencurahkan segenap kasih sayang, untaian do'a, sejuta motivasi, dan semua yang diberikan kepada penulis.
2. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang yang telah membimbing dan mendidik penulis.
3. Segenap keluarga besar Ma'e di Kauman Pemalang dan keluarga besar Mbah Madhe di Kauman Moga, yang telah membesarkan, membimbing, menemani, dan selalu mendo'akan penulis hingga seperti sekarang ini.
4. Kakakku (mas Muslikhul A'mal) yang telah memberikan do'a dan semangat kepada penulis.
5. Teman seperjuangan: Rani, Aisy, Azizah, Nova, Ari, Laena, dan Yati. Terima kasih atas do'a, dukungan, dan waktu yang telah kita lewati bersama.
6. Keluarga besar jurusan D3 Perbankan Syari'ah, khususnya angkatan 2012.
7. Kost Bu Asamah dari senior sampai junior: Mba Ismi, Mba Fao, Mba Vita, Afi, Arum, Novita, Faizah, Nining, Lintang, Medina, Avy, Hefi, Eka, Luthfi, Ulfi, Ulya, Nada, dan Ajeng. Terima kasih atas do'a dan dukungannya.
8. Buat semua orang yang telah mendo'akan penulis dan semua pihak yang telah membantu tercapainya tugas akhir ini.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim..

Alhamdulillah segala puja dan puji syukur penulis panjatkan dengan penuh khidmat kehadirat Allah SWT yang selalu menganugerahkan rahmat, inayah dan hidayah-Nya kepada kita, sehingga dengan rahmat dan ridha-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir ini yang berjudul “Penerapan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di BMT Bismillah Sukorejo.”

Shalawat dan salam selalu kita curahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa cahaya Ilahi penuh *rahmatan lil ‘alamin*, sehingga kita dapat merasakan nikmat iman dan Islam.

Karya tulis ini disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban ilmiah selama penulis mengikuti proses Akademik di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program D3 Perbankan Syari’ah UIN Walisongo Semarang.

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

1. Bapak Drs. H. Muhibbin, M.Ag, selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Bapak Dr. Imam Yahya, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
3. Bapak Johan Arifin, S. Ag, MM selaku Ketua Program D3 Perbankan Syari’ah.
4. Bapak Drs. Zaenuri, MH, selaku pembimbing yang telah memberi masukan, kritikan, bimbingan, dan arahan, sehingga dengan jangka waktu yang cukup terbatas penulis bias menyelesaikan Tugas Akhir ini.
5. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
6. Seluruh karyawan BMT Bismillah Sukorejo yang telah bersedia berbagi pengalaman, semua itu sangat berharga bagi penulis.
7. Abah-Ummi dan kakakku, penulis haturkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya.
8. Seluruh keluarga besar Program D3 Perbankan Syariah, khususnya mahasiswa angkatan 2012.

Semoga kebaikan dan ketulusan mereka semua menjadi amal ibadah dan mendapat balasan dari Allah SWT.

Pada akhirnya penulis menyadari bahwa penulisan Tugas Akhir ini masih jauh dari kesempurnaan, karena itu saran dan kritik yang konstruktif sangat penulis harapkan. Semoga

Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya.
Aamiin.

Semarang, Mei 2015

Penulis

Fathimatuzzahro

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN DEKLARASI	v
ABSTRAK	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
D. Kajian Pustaka	5
E. Metode Penelitian	6
F. Sistematika Penulisan	8
BAB II : PEMBAHASAN UMUM TENTANG BUDAYA ORGANISASI	
A. Pengertian Budaya Organisasi	10
B. Komponen Budaya Organisasi	15
C. Terbentuknya Budaya Organisasi	17
D. Cara Karyawan Mempelajari Budaya Organisasi	19
E. Nilai-Nilai Budaya Organisasi	20
1. Kepemimpinan	20
2. Perilaku	25
3. Aturan	28
F. Pengertian Budaya Organisasi Islam	28
G. Faktor Pendukung Budaya Organisasi Islam	30
1. Motivasi	30
2. Dimensi Moral	31
BAB III : GAMBARAN UMUM BMT BISMILLAH SUKOREJO	
A. Sejarah Berdirinya BMT Bismillah Sukorejo	33

B. Visi dan Misi	34
C. Struktur Organisasi	35
D. Struktur dan Peran Pengurus	35
E. Tugas dan Tanggung Jawab Pengurus	38
F. Program Kerja	40
G. Produk-Produk	42
H. Kegiatan Rutin	46
I. Hubungan Kemitraan	48
J. Perkembangan BMT Bismillah Sukorejo	49
K. Permasalahan yang Dihadapi	50
 BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Budaya Organisasi BMT Bismillah Sukorejo	51
B. Analisis Data	55
 BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan	58
B. Saran	59
C. Penutup	60
 DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Budaya organisasi kini sedang menjadi pembicaraan di mana-mana, baik di kalangan para pakar maupun di kalangan para praktisi bisnis dan para eksekutif, karena budaya organisasi tersebut banyak yang berhasil membuat suatu organisasi menjadi lebih stabil, lebih maju, lebih antisipatif terhadap perubahan lingkungan.

Suatu budaya organisasi yang kuat dan telah berakar akan dapat memberikan kontribusi yang cukup signifikan bagi anggota organisasi dalam hal pemahaman yang jelas dan lugas tentang suatu persoalan yang diselesaikan. Budaya memiliki pengaruh yang berarti pada sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi. Banyak bukti yang menggambarkan bahwa suksesnya suatu organisasi disebabkan karena budayanya yang begitu kuat yang membuat organisasi itu lebih percaya diri dan akhirnya menjadi lebih efektif. Dalam era globalisasi yang sangat sarat dengan perubahan, perubahan mana sering begitu cepat dan sangat sulit diprediksi namun sangat besar dampaknya bagi masa depan organisasi, kehadiran budaya organisasi yang fleksibel menjadi semakin relevan. Strategi dalam mengantisipasi perubahan yang akan dilakukan oleh suatu organisasi juga perlu mempertimbangkan aspek budaya yang telah ada selama ini, apakah strategi yang didesain tersebut cocok dengan nilai-nilai yang ada, atau justru nilai-nilai yang ada justru itu menjadi kontra produktif bagi organisasi dalam perjalanannya ke depan. Para manajer terutama yang berada pada level puncak mesti sadar betapa pentingnya memahami budaya organisasinya karena pengaruhnya yang begitu besar terhadap perilaku anggota. Budaya organisasi juga dapat dipakai sebagai konsep dalam menyusun strategi perubahan atau pengembangan organisasi yang dipimpinnya.¹

¹ Komang Wardana, *et al.*, *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta: Graha Ilmu, cet. ke-1, 2009, h. 165.

Budaya organisasi terutama dalam suatu lembaga rasanya memegang peranan penting. Sebab akan menjadikan lembaga tersebut lentur, fleksibel dan elastis, sebagaimana budaya yang tidak akan pernah mengalami kejumudan dan akan menjadi sangat sempurna jika dipadu dengan agama yang bersumber pada wahyu Ilahi. Tidak sedikit yang mengatakan bahwa agama termasuk dalam lingkup kebudayaan. Itupun jika umat beragama mampu mengaplikasikan ajaran-ajaran agama dalam kehidupan budayanya.²

Jika ada program pemerintah yang mengalami hambatan, biasanya yang dijadikan kambing hitam adalah budaya. Nilai-nilai yang menjadi muatan program belum membudaya. Atau budaya dianggap sulit berubah. Jika ada nilai baru yang penerapannya memerlukan perubahan dan perubahan itu oleh penguasa dianggap dapat merugikan kepentingannya, maka yang dijadikan dasar penolakan terhadap nilai baru itu adalah budaya tidak sesuai dengan kepribadian dan budaya bangsa.³

Kajian organisasi memberikan pemahaman tentang organisasi sebagai subjek dan objek budaya. Jika studi perilaku keorganisasian berdasarkan anggapan bahwa organisasi berperilaku sendiri, berbeda dengan perilaku orang-orang yang membentuknya, maka sejajar dengan itu, organisasi juga mempunyai budaya sendiri (budaya organisasi), berbeda dengan budaya orang-orang yang berkepentingan dengannya. Budaya organisasi terbentuk dari karakteristik organisasi sebagai objek dan subjeknya.⁴

Menurut Rita L. Atkinson, Richard C. Atkinson, dan Ernest R. Hilgard dalam Pengantar Psikologi (1994), proses belajar berlangsung melalui peniruan atau ikut-ikutan, pengkondisian atau rekayasa, dan pengujian hipotesis atau pembuktian. Nilai yang terbukti manfaatnya akan tertanam menjadi *basics*. Selanjutnya, melalui *learning process* dalam arti

² Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, cet. ke-1, Yogyakarta: Teras, 2009, h. 247.

³ Taliziduhu Ndraha, *Budaya Organisasi*, cet. ke-1, Jakarta: PT Rineka Cipta, 1997, h. 42.

⁴ *Ibid*, h. 52.

mengajar, berarti komunikasi budaya, diseminasi budaya, sosialisasi budaya, dan pewarisan budaya.

Pada dasarnya dalam suatu organisasi atau perusahaan, budaya organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Di mana berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi, baik organisasi swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Suatu organisasi harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi.

Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan budaya organisasi yang mau tidak mau harus menghadapi serangkaian adaptasi yang harus dilakukan atas berbagai keragaman seperti ras, kesukuan, gender, usia, status, fisik, agama, pendidikan, dan lain sebagainya. Selain beberapa keragaman tersebut, tantangan cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya organisasi lama yang sudah tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya organisasi baru pada seluruh pegawai atas keinginan secara sukarela dan partisipasi pegawai. Orang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah dan hanya akan berubah kalau menginginkannya secara sukarela dan sadar.

Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda sehingga pemimpinpun harus memahami budaya organisasi di tempatnya bekerja. Budaya organisasi pada konsep yang paling dasar adalah pola-pola asumsi yang dimiliki bersama tentang bagaimana pekerjaan diselesaikan dalam sebuah organisasi.

Dengan adanya budaya organisasi yang baik terhadap karyawan diharapkan dapat meningkatkan tingkah laku yang menjunjung tinggi rasa hormat dan sopan santun di dalam lingkungan kerjanya dan dapat

meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya pembentukan budaya organisasi yang baik, diharapkan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat.⁵

Dari uraian yang dikemukakan di atas, peneliti tertarik untuk membuat suatu kajian yang lebih mendalam mengenai masalah tersebut yang berbentuk Tugas Akhir dengan judul “PENERAPAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BMT BISMILLAH SUKOREJO”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Apa saja budaya organisasi yang diterapkan terhadap kinerja karyawan BMT Bismillah Sukorejo?
2. Faktor apa saja yang melandasi berjalannya budaya organisasi pada kinerja karyawan BMT Bismillah Sukorejo?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penulisan

Tujuan dari penulisan Tugas Akhir ini adalah:

- a. Mengetahui macam-macam budaya organisasi yang sudah diterapkan di BMT Bismillah Sukorejo.
- b. Mengetahui faktor apa saja yang melatarbelakangi penerapan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BMT Bismillah Sukorejo.

2. Manfaat Penulisan

a. Bagi Penulis

- 1) Dapat menambah wawasan tentang budaya organisasi yang ada di BMT Bismillah Sukorejo beserta pengaruh terhadap kinerja karyawannya.

⁵ <http://digilib.unimed.ac.id/>, diakses pada Kamis, 19 Maret 2015.

- 2) Untuk memenuhi tugas dan melengkapi syarat guna memperoleh gelar Ahli Madya dalam ilmu Perbankan Syariah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
- b. Bagi BMT Bismillah Sukorejo

Penelitian ini dapat memperkenalkan eksistensi BMT Bismillah Sukorejo di masyarakat luas terutama di Sukorejo sendiri dan seluruh daerah yang ada di Kabupaten Kendal, memberikan informasi dan pengetahuan tambahan yang dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan semangat berorganisasi.

D. Kajian Pustaka

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi ini bukanlah penelitian yang pertama kali, artinya telah banyak penulis-penulis lain yang mengambil inti permasalahan yang sama, baik dalam tugas akhir, skripsi, tesis, maupun karya-karya ilmiah yang lain. Karya-karya ilmiah yang telah menguraikan pengaruh budaya organisasi antara lain sebagai berikut:

Usfuriyah, dalam skripsinya yang berjudul “Penerapan Manajemen Budaya Sekolah Islami di SD Islam Sultan Agung 04 Semarang”, menyatakan bahwa pola pembiasaan dalam sebuah budaya sebagai sebuah nilai yang diakuinya bisa membentuk sebuah pola perilaku. Ketika suatu praktik sudah terbiasa dilakukan, berkat pembiasaan ini maka akan menjadi *habit* bagi yang melakukannya, kemudian pada waktunya akan menjadi tradisi yang sulit untuk ditinggalkan. Hal seperti ini berlaku untuk hampir semua hal, meliputi nilai-nilai yang buruk maupun yang baik.

Susandi Prihayanto, dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, Regional IV Jawa Tengah-Daerah Istimewa Yogyakarta)”, yang di dalamnya mengungkapkan bahwa setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang berfungsi untuk membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam

mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini berarti budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Selain itu, tekanan utama dalam perubahan dan pengembangan budaya organisasi adalah mencoba untuk mengubah nilai-nilai, sikap dan perilaku dari anggota organisasi secara keseluruhan.

E. Metode Penelitian

Metodologi penelitian pada umumnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.⁶ Metodologi penelitian adalah strategi umum yang dianut dalam pengumpulan data dan analisis data yang diperlukan, guna menjawab persoalan yang sedang diselidiki atau diteliti.

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berupa kata-kata, bukan berupa angka. Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditunjukkan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun rekayasa manusia, karena penelitian ini bertujuan untuk memperjelas keadaan subjek yang akan diteliti.

Penelitian kualitatif juga memiliki asumsi-asumsi filosofis, strategi-strategi penelitian, dan metode-metode pengumpulan, analisis, dan interpretasi data yang beragam. Meskipun prosesnya sama, prosedur-prosedur kualitatif tetap mengandalkan data berupa teks dan gambar, memiliki langkah-langkah unik dalam analisis datanya, dan bersumber dari strategi-strategi penelitian yang berbeda-beda.⁷

Adapun tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta dan sifat populasi

⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2008, h. 60.

⁷ John W. Creswell, *Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010, h. 258.

atau daerah tertentu. Penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data atau dokumen.

2. Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan. Dengan data ini penulis mendapatkan gambaran umum tentang BMT Bismillah Sukorejo.

b. Sumber Data Sekunder

Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia. Sebagai data sekunder, penulis mengambil dari buku-buku yang berhubungan dengan penelitian ini.

3. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini juga termasuk penelitian lapangan (*field research*), yakni penelitian yang langsung dilakukan atau pada responden, oleh karenanya untuk memperoleh data dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa metode penelitian, yaitu sebagai berikut:

a. Metode Observasi

Observasi merupakan salah satu metode utama dalam penelitian kualitatif. Secara umum observasi berarti pengamatan, penglihatan. Dan dalam penelitian, metode observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.

b. Metode Wawancara

Wawancara merupakan salah satu metode utama dalam penelitian kualitatif. Secara umum wawancara berarti tanya jawab. Dan dalam penelitian, metode wawancara diartikan sebagai kegiatan tanya jawab antara peneliti dengan narasumber dari objek yang diteliti untuk mendapatkan informasi dan memperoleh jawaban atas pertanyaan yang disampaikan.

c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subjek penelitian, maupun melalui dokumentasi. Dalam melakukan dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, dokumen, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya.

4. Metode Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan berbagai macam teknik pengumpulan data dan dilakukan secara terus-menerus sampai datanya jenuh. Dengan pengamatan yang terus menerus tersebut maka akan menghasilkan data yang banyak sekali. Oleh karena itu, supaya data-data yang banyak tersebut dapat sesuai dengan data-data yang diperlukan dan dapat dipahami, maka diperlukan adanya analisis data.

Dalam hal analisis data kualitatif, Bogdan menyatakan bahwa "*Data analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcripts, fieldnotes, and other materials that you accumulate to increase your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others*". Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁸

⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2007, h. 243.

F. Sistematika Penulisan

Agar penulisan Tugas Akhir ini mudah dipahami, maka penulis menyusun sistematika sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat hasil penelitian, tinjauan pustaka, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : PEMBAHASAN UMUM TENTANG BUDAYA ORGANISASI

Berisi tentang pengertian budaya organisasi dan pengertian beberapa macam dari budaya organisasi.

BAB III : GAMBARAN UMUM BMT BISMILLAH SUKOREJO

Berisi tentang sejarah berdirinya BMT Bismillah Sukorejo, visi misi, data, struktur organisasi, program kerja, dan produk-produk BMT Bismillah Sukorejo.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi tentang hasil penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan permasalahan.

BAB V : PENUTUP

Bab kelima merupakan bab penutup yang memuat kesimpulan dari semua pembahasan dan sekaligus jawaban dari permasalahan yang dikaji. Bab ini meliputi kesimpulan, saran, dan penutup.

BAB II

PEMBAHASAN UMUM TENTANG BUDAYA ORGANISASI

A. Pengertian Budaya Organisasi

Keberadaan budaya di dalam organisasi atau disebut dengan budaya organisasi tidak bisa dilihat oleh mata, tapi bisa dirasakan. Budaya organisasi itu bisa dirasakan keberadaannya melalui perilaku anggota karyawan di dalam organisasi itu sendiri. Kebudayaan tersebut memberikan pola, cara-cara berfikir, merasa menanggapi dan menuntun para anggota dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi akan berpengaruh juga terhadap efektif atau tidaknya suatu organisasi.

Dalam rangka mewujudkan budaya organisasi yang cocok diterapkan pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. Para karyawan membentuk persepsi keseluruhan berdasarkan karakteristik budaya organisasi yang antara lain meliputi inovasi, kemantapan, kepedulian, orientasi hasil, perilaku pemimpin dan orientasi tim, karakteristik tersebut terdapat dalam sebuah organisasi atau perusahaan mereka. Persepsi karyawan mengenai kenyataan terhadap budaya organisasinya menjadi dasar karyawan berperilaku. Dari persepsi tersebut memunculkan suatu tanggapan berupa dukungan pada karakteristik organisasi yang selanjutnya mempengaruhi kinerja karyawan.

Untuk mengetahui seberapa baik kinerja karyawan apakah telah sesuai dengan budaya organisasi maka perlu diadakan penilaian kinerja. Adapun tujuan-tujuan dari program penilaian kinerja menurut Oberg (1998) yaitu mendorong atau menolong para supervisor untuk mengamati bawahannya secara lebih dekat untuk melakukan pekerjaan secara lebih baik. Memotivasi para karyawan dengan memberikan umpan balik tentang bagaimana cara mereka bekerja. Memberikan dukungan untuk pembuatan keputusan bagi pimpinan yang berhubungan dengan peningkatan, pemindahan dan pemecahan. Beberapa masalah nyata dari sistem penilaian kinerja sehingga

belum berjalan sebagaimana mestinya berkaitan dengan: kurangnya kesepakatan tentang aspek-aspek kinerja yang akan diukur, tidak realistisnya harapan yang diukur menjadi tujuan dan dapat dihitung, dan kegagalan menggunakan hasil penilaian sebagai dasar penting pembuatan keputusan bagi pengembangan sumber daya manusia.⁹

Berikut beberapa pengertian tentang budaya organisasi menurut para ahli di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Stephen P. Robbins

Budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, suatu sistem dari makna bersama.

2. F. E. Kast dan J. E. Rosenzweig

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, kepercayaan dan pemahaman yang penting dan sama-sama dimiliki oleh para anggotanya. Budaya organisasi menyatakan nilai-nilai atau ide-ide dan kepercayaan bahwa yang sama-sama dianut oleh para anggota itu seperti terwujud dalam alat-alat simbolis seperti mitos, upacara, cerita, legenda, dan bahasa khusus.

Dari pengertian budaya dan organisasi baik secara umum maupun secara khusus dan begitu juga dari definisi budaya organisasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai, norma atau aturan, falsafah, kepercayaan dan sikap (perilaku) yang dianut bersama para anggota yang berpengaruh terhadap pola kerja serta pola manajemen organisasi.¹⁰

Budaya organisasi mengacu pada norma perilaku, asumsi, dan keyakinan (*belief*) dari suatu organisasi, sementara iklim organisasi mengacu pada persepsi orang-orang dalam organisasi yang merefleksikan norma-norma, asumsi-asumsi keyakinan itu (Owens, 1991). Creemers dan Reynolds (1993) menyatakan bahwa “*organizational culture is a pattern of beliefs and*

⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, cet. 20, 2009, h. 175.

¹⁰ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, cet. 1, 2009, h. 249.

expectation shared by the organization's members." Sonhadji (1991) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah proses sosialisasi anggota organisasi untuk mengembangkan persepsi, nilai, dan keyakinan terhadap organisasi. Greenberg dan Baron (1995) menekankan budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma perilaku, dan ekspektasi yang dimiliki oleh anggota organisasi. Peterson (1984) menyatakan bahwa budaya organisasi mencakup keyakinan, ideologi, bahasa, ritual, dan mitos. Akhirnya, Creemers dan Reynolds (1993) menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah keseluruhan norma, nilai, keyakinan, dan asumsi yang dimiliki oleh anggota di dalam organisasi.

Keberadaan budaya di dalam organisasi atau disebut dengan budaya organisasi tidak bisa dilihat oleh mata, tapi bisa dirasakan. Budaya organisasi itu bisa dirasakan keberadaannya melalui perilaku anggota karyawan di dalam organisasi itu sendiri. Kebudayaan tersebut memberikan pola, cara-cara berfikir, merasa menanggapi dan menuntun para anggota dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi akan berpengaruh juga terhadap efektif atau tidaknya suatu organisasi.

Dalam rangka mewujudkan budaya organisasi yang cocok diterapkan pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. Para karyawan membentuk persepsi keseluruhan berdasarkan karakteristik budaya organisasi yang antara lain meliputi inovasi, kemantapan, kepedulian, orientasi hasil, perilaku pemimpin, orientasi tim, karakteristik tersebut terdapat dalam sebuah organisasi atau perusahaan mereka. Persepsi karyawan mengenai kenyataan terhadap budaya organisasinya menjadi dasar karyawan berperilaku. Dari persepsi tersebut memunculkan suatu tanggapan berupa dukungan pada karakteristik organisasi yang selanjutnya mempengaruhi kinerja karyawan (Robbins; 1996).

Untuk mengetahui seberapa baik kinerja karyawan apakah telah sesuai dengan budaya organisasi maka perlu diadakan penilaian kinerja. Adapun tujuan-tujuan dari program penilaian kinerja menurut Oberg (1998) yaitu

mendorong atau menolong para supervisor untuk mengamati bawahannya secara lebih dekat untuk melakukan pekerjaan secara lebih baik. Memotivasi para karyawan dengan memberikan umpan balik tentang bagaimana cara mereka bekerja. Memberikan dukungan untuk pembuatan keputusan bagi pimpinan yang berhubungan dengan peningkatan, pemindahan dan pemecahan. Beberapa masalah nyata dari sistem penilaian kinerja sehingga belum berjalan sebagaimana mestinya berkaitan dengan: kurangnya kesepakatan tentang aspek-aspek kinerja yang akan diukur, tidak realistisnya harapan yang diukur menjadi tujuan dan dapat dihitung, dan kegagalan menggunakan hasil penilaian sebagai dasar penting pembuatan keputusan bagi pengembangan sumber daya manusia.¹¹

Menurut Schein (1996) kegagalan yang paling mencolok dari sistem penilaian kinerja adalah karena sistem yang sangat sederhana tidak mengakui realitas pekerjaan dan budaya organisasi. Seharusnya, penilaian kinerja dikaitkan dengan budaya organisasi sehingga dapat digunakan sebagai alat untuk mengungkapkan seberapa baik karyawan berkinerja sesuai dengan budaya organisasi. Sistem penilaian kinerja dapat membantu menemukan dan merumuskan aspek-aspek penting dari budaya dengan spesifikasi perilaku dan kompetensi yang diartikan untuk menyumbang keberhasilan organisasi, unit, kelompok, atau posisi. Jadi, sistem penilaian yang baik seharusnya digunakan sebagai alat untuk mengungkapkan, mempengaruhi dan memperkuat budaya organisasi.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah budaya organisasi yang berkenaan dengan keyakinan, asumsi, nilai, norma-norma perilaku, ideologi, sikap, kebiasaan, dan harapan-harapan yang dimiliki oleh organisasi.

Budaya organisasi adalah kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi (Gibson, Ivanichevich, dan Donelly, 1998). Fungsi budaya organisasi adalah:

¹¹ *Ibid*, h. 175.

1. Memberikan rasa identitas kepada anggota organisasi
2. Memunculkan komitmen terhadap misi organisasi
3. Membimbing dan membentuk standar perilaku anggota organisasi
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial (Creemers dan Reynolds (1993), Greenberg dan Baron (1995)).

Lain lagi pendapat Kroeber dan Kluchorn (dalam Gibson, Ivanichevich dan Donnelly, 1996) budaya mengandung pada eksplisit dan implisit dari dan untuk perilaku yang dibutuhkan dan diwujudkan hasil kelompok manusia secara berbeda termasuk benda-benda ciptaan manusia. Inti utama dari budaya terdiri dari ide tradisional (terus-menerus dan terseleksi) dan tertanam pada nilai yang menyertai.¹²

Berangkat dari pendapat tersebut, tersirat karakteristik budaya itu meliputi:

1. Mempelajari, budaya diperlukan dan diwujudkan dalam belajar orbesrvasi dan pengalaman
2. Saling berbagi, individu dalam kelompok, keluarga dan masyarakat saling berbagi budaya
3. Transgenerasi, merupakan kumulatif dan melampaui generasi satu ke generasi lain
4. Persepsi pengaruh, membentuk perilaku dan struktur bagaimana seseorang menilai dunia
5. Adaptasi budaya didasarkan pada kapasitas seseorang berubah atau beradaptasi.

Orientasi budaya suatu masyarakat mencerminkan interaksi dari lima karakteristik. Individu suatu masyarakat mengekspresikan budaya dan karakteristik melalui nilai-nilai kehidupan dan lingkungan sekitar. Nilai (kepercayaan yang berlaku umum yang didefinisikan apa yang benar dan salah atau menspesifikasikan preferensi umum) sebaliknya mempengaruhi

¹² Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010, cet. 10, h. 122.

sikap individu mengenai bentuk perilaku yang dipertimbangkan lebih efektif dalam situasi tertentu.

B. Komponen-Komponen Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi Abizar (1998) yang mengutip pandangan Deal dan Kennedy mengemukakan atribut kunci budaya organisasi berikut:

1. Nilai-nilai, yaitu keyakinan milik bersama dan filsafat anggotanya
2. Pahlawan organisasi keteladanan, yaitu anggota organisasi yang mempunyai kepribadian terbaik dan memiliki nilai yang kuat tentang budaya organisasi
3. Ritual, yaitu upacara simbolis untuk merayakan dan memperkuat interpretasi nilai-nilai organisasi
4. Jaringan komunikasi budaya, yaitu saluran inetraksi yang digunakan untuk memperkenalkan anggota terhadap budaya organisasi.

Greenberg dan Baron (1995) mengemukakan empat ciri budaya organisasi, yaitu: kualitas, tanggung jawab, kebersamaan, efisisensi, dan kebebasan. Robbins (1991) mengemukakan tujuh karakteristik budaya organisasi, yaitu:

1. Otonomi individu, yaitu kadar kebebasan, tanggung jawab, dan kesempatan individu berinisiatif dalam organisasi
2. Struktur, yaitu kadar peraturan dan ketetapan yang digunakan untuk mengontrol perilaku pegawai
3. Dukungan, yaitu kadar bantuan dan keramahan manajer kepada pegawai
4. Identitas, yaitu kadar kenalnya anggota terhadap organisasi secara keseluruhan, terutama informasi kelompok kerja dan keahlian profesionalnya
5. Hadiah performansi, yaitu kadar alokasi hadiah yang didasarkan pada kriteria performansi pegawai
6. Toleransi konflik, yaitu kadar konflik dalam hubungan antar-sejawat dan kemauan untuk jujur dan terbuka terhadap perbedaan

7. Toleransi risiko, yaitu kadar dorongan terhadap pegawai untuk agresif, inovatif, dan berani menanggung risiko.

DeRoche (1987) mengemukakan empat ciri budaya organisasi yang efektif yaitu struktur dan perintah, dukungan bagi interaksi sosial, dukungan bagi kegiatan-kegiatan intelektual atau belajar, dan komitmen yang kuat terhadap misi dan visi organisasi.

Schein (1996) merumuskan budaya sebagai susunan makna bersama, asumsi implisit yang diterima apa adanya yang dipegang oleh suatu kelompok dan menentukan bagaimana mereka berpersepsi, berpikir, dan bereaksi mengenai berbagai hal dalam lingkungannya.

Mercer (dalam Dessler, 1996) merumuskan budaya organisasi sebagai suatu ekspresi kombinasi pengaruh dari keyakinan dasar organisasi, nilai-nilai, harapan dan pola tindakan tertentu. Menurut Goldstein (1997) budaya organisasi adalah totalitas pola perilaku dan karakteristik pemikiran dari karyawan suatu organisasi, keyakinan, pelayanan, perilaku dan tindakan karyawan. Termasuk perilaku kepemimpinan (Egan, 1994). Salah satu elemen budaya organisasi adalah kinerja karyawan yang menonjol dianggap penting dalam organisasi tersebut (Simmons, 1996).

Schein (1991) mengatakan bahwa, budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar, diciptakan, diketahui, atau dikembangkan oleh suatu kelompok untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, sehingga dianggap perlu diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar dalam memandang, berpikir, berperasaan mengenai masalah yang dihadapinya. Budaya organisasi mengacu pada pandangan hidup dalam suatu organisasi (Hatch, 1997). Untuk menjelaskan suatu mekanisme yang mengintegrasikan individu dalam suatu organisasi, Ouchi dan Price (1978) menggunakan istilah filsafat organisasi yang sama dengan budaya organisasi. Griffin dan Ebert (dalam Nimran 1997) menyebutkan budaya organisasi sebagai pengalaman, sejarah, keyakinan, norma-norma bersama yang menjadi ciri organisasi.

Dari semua definisi di atas, satu yang dikenal secara umum dapat ditetapkan bahwa budaya berkaitan dengan makna bersama, nilai, sikap, dan keyakinan (Nicholson, 1997). Dapat dikatakan bahwa jantung dari suatu organisasi adalah sikap, keyakinan, kebiasaan, dan harapan dari seluruh individu anggota organisasi mulai dari pucuk pimpinan sampai ke *front lines* (Jsechter *et al.* 1998), sehingga tidak ada aktivitas manajemen yang dapat melepaskan diri dari budaya (Hofstede, 1984).

Berdasarkan beberapa pandangan di atas, dapat disimpulkan bahwa ada dua belas karakteristik budaya organisasi, yaitu nilai-nilai, pahlawan organisasi/keteladanan, tanggung jawab, kebersamaan/intimasi, otonomi individu, tata aturan/norma, dukungan, identitas, hadiah performansi, toleransi konflik, toleransi risiko, dan upacara simbolik.

C. Terbentuknya Budaya Organisasi

Budaya organisasi tidak muncul begitu saja, akan tetapi bila sudah muncul maka budaya tersebut sukar untuk dipadamkan, artinya akan melekat dalam organisasi tersebut. Kebiasaan, tradisi, dan cara-cara umum yang dilakukan sebelumnya dan tingkat keberhasilan yang diperoleh dengan usaha keras tersebut.

Seperti yang sudah dijelaskan bahwa budaya organisasi menyangkut masalah nilai yang dipahami dan dianut bersama dalam suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut bisa terbentuk melalui beberapa cara, di antaranya pimpinan (kepemimpinan), pendiri/pemilik, dan interaksi antar individu dalam organisasi.

Seorang pemimpin dengan gaya dan perilakunya bisa menciptakan nilai-nilai, aturan-aturan kerja yang dipahami dan disepakati bersama, serta mampu mempengaruhi atau mengatur perilaku individu-individu di dalamnya, sehingga nilai-nilai tersebut menjadi sebuah perilaku panutan bersama, yaitu yang disebut dengan budaya organisasi.

Sedangkan pendiri atau pemilik organisasi tentunya mempunyai misi dan tujuan dalam mendirikan organisasi, untuk merealisasikan misi dan

tujuan tersebut mereka membuat suatu aturan-aturan yang ditujukan dengan perilaku sehari-hari saat mengelola organisasi yang didirikannya, dimana aturan dan perilaku tersebut akhirnya menjadi suatu nilai yang dianut bersama secara kuat dan mengikat setiap individu yang ada di dalam organisasi. Nilai-nilai yang dibentuk dan dikehendaki oleh pendiri tersebut biasanya diikuti oleh para pengelola pada generasi berikutnya.

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

Apabila budaya sudah terbentuk praktik-praktik di dalam organisasi bertindak untuk mempertahankannya dengan memberikan kepada karyawan seperangkat pengalaman yang serupa seperti adanya sumber daya manusia yang memperkuat budaya organisasi tersebut seperti mempertahankan suatu budaya seperti praktik seleksi, tindakan manajemen puncak, dan metode sosialisasi.¹³

1. Seleksi, dalam keputusan final, seperti siapa kandidat yang akan dipekerjakan sangat dipengaruhi oleh penilai, pengambil keputusan tentang seberapa baiknya kandidat akan cocok dengan organisasi akan sangat berpengaruh terhadap upaya pelestarian budaya organisasi.
2. Manajemen puncak, melalui keteladanannya dalam berperilaku dalam menegakkan norma-norma yang ada akan menentukan tetap tegaknya budaya yang telah disepakati.
3. Sosialisasi, yaitu proses yang mengadaptasikan para karyawan pada budaya organisasi. Kegiatan sosialisasi dilaksanakan sejak tahap pra kedatangan, suatu kurun pembelajaran yang dilakukan sebelum karyawan baru bergabung secara resmi dengan organisasi. Sosialisasi kemudian dilakukan pada tahap perjumpaan, tahap di mana pegawai baru

¹³ Handoko, *Manajemen....*, h. 257.

menyaksikan seperti apa sebenarnya organisasi itu dan menghadapi kemungkinan bahwa harapan dan kenyataan dapat berbeda. Tahap sosialisasi selanjutnya adalah tahap metamorfosis, suatu tahap dalam proses sosialisasi di mana para pegawai baru menyesuaikan diri pada nilai dan norma kelompok kerjanya.

Kesuksesan merupakan nilai budaya organisasi yang diharapkan menuju ke arah visi dan misi organisasi tersebut,. Maka dalam hal ini sangat diperlukan sarana atau media untuk menyampaikan kepada kesuksesan tersebut. Sarana yang dimaksud adalah adanya cerita, ritual, simbol-simbol material, dan bahasa seperti jargon-jargon atau memakai kalimat-kalimat yang mencampuradukkan bahasa.

D. Cara Karyawan Mempelajari Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat ditransformasikan kepada para pegawai dengan berbagai cara, di antaranya adalah:

1. Cerita. Pendongeng organisasi dalam hal ini kalangan eksekutif senior menjelaskan warisan perusahaan dan menampilkan cerita sebagai wujud yang telah melakukan sesuatu. Hal ini biasanya menceritakan tentang sejarah dan perkembangan BMT dari tahun ke tahun.
2. Ritual. Setiap organisasi biasanya memiliki corak ritual sendiri-sendiri, dan terkadang sudah mengakar serta menjadi bagian hidup suatu organisasi. Kegiatan yang mengekspresikan serta meneguhkan nilai-nilai utama organisasi seperti halnya kegiatan keagamaan yang sudah mengakar dan menjadi suatu kebiasaan bagi anggota pegawai BMT.
3. Simbol/lambang materi. Seperti pakaian/seragam pegawai, tata letak kantor, dan atribut fisik lainnya yang dapat diamati merupakan unsur penting budaya organisasi.
4. Bahasa. Banyak organisasi dan unit di dalam organisasi yang memakai bahasa sebagai cara untuk mengidentifikasi budaya.

E. Nilai-Nilai Budaya Organisasi

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diidentifikasi sebagai suatu proses pengaruh sosial di mana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan harus ada di semua tingkatan organisasi. Kepemimpinan bergantung pada sejuta hal-hal kecil yang dilakukan dengan obsesi, konsistensi, dan kepedulian, tetapi sejuta hal-hal kecil tersebut tidak berarti apa-apa jika tidak ada kepercayaan, visi, dan keyakinan dasar.¹⁴

Ada beberapa definisi lain tentang kepemimpinan, di antaranya adalah:

- 1) Proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Indriyo Gitosudarmo, 1997).
- 2) Proses mempengaruhi perilaku orang lain agar orang tersebut berperilaku seperti yang dikehendaknya (Nimran, 1999).
- 3) Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya tujuan-tujuan (Robbins dan Coulter, 2004).
- 4) Proses memanfaatkan kekuasaan untuk mendapatkan pengaruh pribadi (Sukanto Reksohadiprojo dalam Djatmiko, 2002).
- 5) Kecakapan yang membuat orang lain mengikuti dan melakukan dengan sukarela segala sesuatu yang dikehendaki (Lester R. Bittel dan John W. Newstrom yang dikutip oleh LPPM, 1998).
- 6) Suatu perilaku seseorang yang mengarahkan aktivitas kelompok dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Hemphil dan Coons yang dikutip oleh LPPM, 1998).¹⁵

¹⁴ Robert Kreitner, Angeolo Kinicki, *Perilaku Organisasi* (judul asli *Organizational Behavior* yang diterjemahkan oleh Erly Suandy), cet. ke-2, Jakarta: Salemba Empat, 2005, h. 294.

¹⁵ Wardana, *Perilaku....*, h. 89.

b. Teori-Teori Kepemimpinan

1) Teori sifat (*trait theory*)

Bahwa pemimpin (yang berhasil) memiliki sifat-sifat tertentu. Ralph Stogdill (dalam Nimran, 1999) mengidentifikasi 6 klasifikasi sifat kepemimpinan, yaitu:

- a) Karakteristik fisik
- b) Latar belakang sosial
- c) Inteligensia
- d) Kepribadian
- e) Karakteristik hubungan tugas
- f) Karakteristik sosial

2) Teori perilaku

Dalam aspek ini ada dua dimensi yang menonjol pada persepsi seorang pemimpin, yaitu pertama, inisiatifnya dalam menentukan dan mengorganisasikan struktur tugas yang harus dilaksanakan oleh anak buah. Di sini gaya yang ditampilkannya adalah gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas. Kedua, tingkat atensi, apresiasi dan dukungannya terhadap kesejahteraan anak buah. Di sini gaya kepemimpinan berorientasi karyawan.

3) Teori berdasarkan ciri-ciri

Menurut Djatmiko (2002) teori berdasarkan ciri-ciri adalah teori kepemimpinan yang sangat klasik yang masih tetap mendapat perhatian baik oleh para pakar dan tokoh organisasi yang seyogyanya dimiliki setiap pemimpin. Ciri-ciri tersebut di antaranya adalah:

- a) Pengetahuan yang luas
- b) Keterampilan berkomunikasi secara efektif
- c) Keterampilan mendidik
- d) Rasa tepat waktu
- e) Keteladanan
- f) Kesiediaan menjadi pendengar yang baik

- g) Fleksibilitas
 - h) Ketegasan
 - i) Orientasi masa depan
 - j) Sikap yang antisipatif
- 4) Teori kontingensi model Fiedler

Menurut teori atau model ini bahwa kinerja kelompok yang efektif tergantung pada perpaduan yang memadai antara gaya interaksi pemimpin dengan anak buah dan derajat sejauh mana situasi memberi kendali dan pengaruh kepada pemimpin itu (Robbins dan Coulter, 2004).

Menurut model ini ada tiga unsur dalam situasi kerja yang akan membantu menentukan gaya kepemimpinan mana yang paling efektif:

- a) Hubungan pemimpin dengan anak buah
 - b) Struktur tugas
 - c) Kewibawaan posisi pimpinan
- 5) Teori alur-tujuan

Menurut Robbins dan Coulter (2004) teori ini dikembangkan oleh Robert House yang merupakan sebuah model kepemimpinan situasional yang menyaring unsur-unsur kunci dari teori pengharapan tentang motivasi.

Menurut teori ini bahwa tungkah laku seorang pemimpin itu dapat diterima bawahan sejauh mereka menganggapnya sebagai sumber kepuasan, entah kepuasan langsung atau kepuasan masa depan. Artinya, perilaku seorang pemimpin itu memotivasi sejauh bahwa kelakuan itu:

- a) Membuat pencapaian kebutuhan bawahan tergantung pada kinerja yang efektif.
- b) Memberi pelatihan, bimbingan, dukungan, dan imbalan-imbalan yang perlu bagi kinerja efektif.

Maka menurut model ini perilaku/gaya kepemimpinan ada empat, yaitu:

- a) Direktif/mengarahkan, memberi bimbingan.
- b) Suportif/mendukung, bersikap bersahabat, perhatian terhadap kebutuhan anak buah.
- c) Partisipatif, berunding dan memakai saran-saran bawahan.
- d) Berorientasi prestasi, mematok tujuan-tujuan yang menantang dan berharap bawahan untuk bekerja keras.¹⁶

6) Teori atribusi kepemimpinan

Teori ini oleh Robbins dan Coulter (2004) dikatakan bahwa kepemimpinan itu sekedar sebuah keterangan yang dibuat orang mengenai individu-individu lain.

Dengan memakai kerangka kerja atribusi, para peneliti telah menemukan bahwa orang cenderung mencirikan pemimpin itu memiliki karakteristik seperti kecerdasan, kepribadian yang mudah bergaul, keterampilan verbal yang kuat, agresif, penuh pengertian, dan rajin. Pemimpin yang efektif itu menurut teori atribusi adalah seseorang yang konsisten, tegas dalam mengambil keputusan, tekun, dan teguh hati. Tiga ciri yang mewarnai pemimpin tipe ini adalah rasa keyakinan yang sangat tinggi, dominan (mendominasi), dan keyakinan yang kuat akan pendapatnya.

7) Teori kepemimpinan karismatik

Teori ini merupakan perluasan dari teori atribusi. Teori ini oleh J.A. Conger dan R.N. Kanungo yang dikutip oleh Robbins dan Coulter (2004) di mana dikatakan bahwa para pengikut menemukan penjelasan tentang kemampuan kepemimpinan-kepemimpinan yang luar biasa manakala mereka mengamati perilaku tertentu.

¹⁶ Kreitner, *Perilaku....*, h. 295.

Semakin banyak penelitian yang menunjukkan bahwa ada kaitan yang mengesankan antara pemimpin yang karismatik dengan kinerja dan kepuasan yang tinggi di antara pengikutnya.

Beberapa karakteristik kunci pemimpin karismatik menurut J.A. Conger dan R.N. Kanungo yang dikutip oleh Robbins dan Coulter (2004) antara lain: keyakinan diri, visioner, kemampuan dalam mengartikulasikan visi, keyakinan yang kuat akan visi, perilaku yang lain dari yang biasa, penampilan sebagai agen, dan kepekaan terhadap lingkungan.

8) Teori kepemimpinan visioner

Meski istilah visi itu sering dikaitkan dengan kepemimpinan karismatik, kepemimpinan visioner melampaui karisma sepanjang mempunyai kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, layak dipercaya, dan menarik tentang masa depan sebuah organisasi atau unit organisasi yang tumbuh dan memperbaiki situasi sekarang. Pemimpin yang visioner dikatakan oleh Sashkin mempunyai tiga sifat yang berkaitan dengan efektivitas dalam peran-peran visioner mereka, yaitu kemampuan untuk menjelaskan visi itu kepada orang lain, kemampuan untuk mengungkapkan visi itu bukan hanya secara verbal melainkan juga melalui perilaku, kemampuan memperluas atau menerapkan visi pada berbagai konteks kepemimpinan.

c. Peran Pemimpin

Menurut Burt Nanus yang dikutip Lembaga Pendidikan dan Pengembangan Manajemen Jakarta (1998), seorang pemimpin diharapkan dapat berperan sebagai berikut:

- 1) Pemberi arah
- 2) Agen perubahan
- 3) Pembicara
- 4) Pembina

Menurut Djanalis Djanaid (1996) peran/fungsi pemimpin adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai pengambil keputusan
- 2) Memotivasi anak buah
- 3) Sebagai sumber informasi
- 4) Menciptakan inspirasi
- 5) Menciptakan keadilan
- 6) Sebagai katalisator
- 7) Sebagai wakil organisasi
- 8) Menyelesaikan konflik
- 9) Memberi sugesti pada anak buah

2. Perilaku

a. Kepribadian

1) Pengertian Kepribadian

Kepribadian adalah keseluruhan cara bagaimana individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain yang digambarkan dalam bentuk sifat-sifat yang dapat diukur dan dilihatkan seseorang.

2) Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepribadian seseorang ada tiga, yaitu:

- a) Keturunan, bahwa kepribadian seseorang dibentuk karena faktor orang tua.
- b) Lingkungan, bahwa kepribadian seseorang banyak dipengaruhi oleh lingkungannya
- c) Faktor yang lain adalah situasi. Artinya, kepribadian seseorang banyak ditentukan oleh bawaan lahir, lingkungan yang relatif stabil, dan dapat berubah jika kondisi/situasi tertentu berubah

b. Sikap

1) Pengertian Sikap

Sikap adalah pernyataan evaluatif baik yang menguntungkan atau tidak tentang objek, orang, atau peristiwa. Sumber sikap ada tiga, yaitu orang tua, guru, dan anggota kelompok/rekan kerja.

- 2) Tipikal sikap ada tiga, yaitu:
 - a) Kepuasan kerja, seseorang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan, demikian sebaliknya.
 - b) Keterlibatan kerja, sampai sejauh mana seseorang memihak pada pekerjaannya, berpartisipasi aktif di dalamnya, serta menganggap kinerjanya sangat penting bagi organisasi.
 - c) Komitmen pada organisasi, sampai tingkat mana seorang pegawai memihak pada organisasinya, dan bertekad setia di dalamnya.

c. Kepuasan Kerja

- 1) Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah selisih dari sesuatu yang seharusnya ada dengan sesuatu yang sesungguhnya (faktual). Semakin kecil selisih kondisi yang seharusnya ada dengan kondisi yang sesungguhnya ada, seseorang cenderung merasa semakin puas.
- 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:
 - a) Kompensasi
 - b) Lingkungan fisik dan non fisik
 - c) Perusahaan dan manajemen
 - d) Kelompok kerja
 - e) Kondisi kerja
 - f) Keamanan
 - g) Kesempatan untuk maju
 - h) Upah/gaji
 - i) *Work it self*
 - j) Komunikasi
- 3) Efek Kepuasan Kerja pada Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja hingga kini diyakini berkaitan dengan kinerja individu (karyawan) dan kelompok yang pada gilirannya akan berkaitan pula dengan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Para pemimpin organisasi perlu menaruh perhatian yang sungguh-sungguh terhadap aspek kepuasan kerja ini, karena memiliki mata rantai dengan sumber daya manusia organisasi, produktivitas organisasi, dan keberlangsungan hidup organisasi itu sendiri.

Kepuasan kerja yang tinggi sangat mempengaruhi kondisi kerja dan memberikan keuntungan nyata tidak saja bagian pekerja tetapi juga bagi manajemen dan organisasi.

- 4) Cara-cara karyawan mengungkap ketidakpuasannya sebagai berikut:
 - a) *Exit* (berhenti)
 - b) Suara (aktif memberikan saran dan solusi)
 - c) Kesetiaan (pasif sambil menunggu membaiknya kondisi)
 - d) Pengabaian (membiarkan kondisi memburuk, datang terlambat, mangkir, pengurangan upaya, dan sebagainya)

d. Stress

1) Pengertian Stress

Stress adalah pemahaman yang bersifat internal yang menciptakan adanya ketidakseimbangan antara fisik dan psikis dalam diri seseorang akibat lingkungan eksternal.

2) Sumber stress:

- a) Faktor-faktor yang melekat pada pekerjaan
- b) Peranan dalam organisasi
- c) Hubungan dalam organisasi
- d) Perkembangan karier
- e) Struktur dan iklim organisasi
- f) Hubungan organisasi dengan pihak luar
- g) Faktor dari dalam individu yang bersangkutan
- h) Kepemimpinan

3) Dampak stress:

- a) Ketidakpuasan kerja
- b) Rendahnya kepercayaan

- c) Keterlambatan
- d) Ketidakhadiran
- e) Prestasi kerja menurun
- f) Kecelakaan kerja meningkat

3. Aturan

Aturan adalah hasil kesepakatan yang disetujui oleh pihak yang bersangkutan, cara (ketentuan, petunjuk, perintah) yang telah ditetapkan supaya dipatuhi, tindakan atau perbuatan yang harus dilaksanakan. Aturan merupakan upaya untuk mempertahankan budaya organisasi. Asal mula berdirinya budaya organisasi yaitu pendiri membangun nilai tertentu di organisasinya, kemudian dikembangkan dan dipakai sebagai rujukan oleh anggota organisasi.

Pada umumnya, budaya yang kental dalam organisasi cenderung sulit untuk menerima perubahan, karena sistem nilai yang tumbuh dan dianut telah mengakar kuat dalam sanubari karyawan sehingga sulit untuk diubah begitu saja. Sebaliknya, budaya yang tidak terlalu kuat kadang kala menguntungkan organisasi terutama pada saat organisasi berada dalam lingkungan yang tidak stabil dan menuntut adanya fleksibilitas yang tinggi.

F. Pengertian Budaya Organisasi Islam

Budaya organisasi Islam adalah sistem nilai-nilai dan kepercayaan juga kebiasaan yang diterima sebagai pedoman bersama dalam berinteraksi dengan orang-orang pada suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku yang bertujuan untuk beribadah kepada Allah dan membawa perubahan ke arah yang positif baik bagi manusia maupun organisasi.

Konsep budaya organisasi Islam adalah kombinasi dari nilai-nilai dan keyakinan yang telah terimplementasi dalam perilaku sehari-hari di suatu perusahaan. Di mana nilai-nilai tersebut merupakan prinsip-prinsip atau kualitas yang dinilai penting dan perlu menjadi pegangan bagi setiap individu dalam menjalankan organisasi di perusahaan tersebut. Nilai-nilai tersebut menjadi penting karena merupakan sebuah perilaku dan kompetensi yang harus

dimiliki seluruh pegawai untuk menjalankannya.¹⁷ Sesuai dengan firman Allah:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيُّهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْحَيْرَاتِ ۚ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ۝

Artinya:

“Dan bagi tiap-tiap umat ada qiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.” (QS al-Baqarah: 148).

Dan juga hadits Nabi yang artinya:

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

Pada dasarnya, budaya organisasi memiliki empat unsur utama, yaitu:

1. Asumsi dasar, yaitu suatu pandangan atau dasar tentang sesuatu, orang, dan organisasi secara keseluruhan yang dilihat sebagai suatu kebenaran, tetapi belum dibuktikan. Asumsi ini memberikan panduan kepada individu yang terlibat mengenai bagaimana sesuatu isu atau permasalahan itu wajar dilihat, difikir, dan ditangani.
2. Nilai, merupakan apa yang sepatutnya ada dan diamalkan oleh semua individu dalam sebuah organisasi. Nilai-nilai yang ada akan memberitahu apa yang penting dalam organisasi dan apakah hal perlu diberi perhatian.
3. Norma, memberikan panduan kepada individu yang terlibat bagaimana seorang pekerja harus bertindak terhadap suatu keadaan. Norma juga meliputi segala peraturan tingkah laku tak bertulis dalam sebuah organisasi.

¹⁷ Andi Hastono, *Nilai-Nilai Islam pada Budaya Organisasi Bank Syariah Mandiri Pusat*, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2009, h. 39.

4. Artifak, merupakan hasil manifestasi daripada unsur-unsur budaya lain. Artifak mengandung tingkah laku dan perlakuan individu, struktur, sistem, prosedur, peraturan, dan fisik yang ada dalam sebuah organisasi.

G. Faktor Pendukung Budaya Organisasi Islam

1. Motivasi

Selama individu tak dimotivasi secara benar, tak ada sistem yang dapat merealisasikan efisiensi dalam penggunaan sumber daya maupun pemerataan distribusinya. Untuk memberikan motivasi kepada individu agar bersedia melakukan yang terbaik dan memanfaatkan sumber daya yang langka dengan tingkat efisiensi yang tinggi, kepentingan diri mereka perlu dipenuhi pada saat melakukan hal itu. Sosialisasi sangat naif dan tidak realistis ketika mengharapkan individu bekerja secara efisien, padahal ia menjauhkan mereka dari peluang untuk memenuhi *self-interestnya*. Kapitalisme juga tidak realistis karena menganggap bahwa *self-interest* dan *social interest* akan selalu berjalan seirama. Perspektif yang sekuler dan pandangan hidup yang bersifat duniawi tidak memberikan suatu mekanisme yang memotivasi individu memenuhi kepentingan sosial, jika hal itu bertentangan dengan kepentingan mereka sendiri.

Tidak mungkin memotivasi individu agar menjadi efisien dan adil kecuali kalau dimensi moral diinjeksikan ke dalam nafsu kepentingan diri sehingga kepentingan sosial tidak terganggu, meskipun hal itu bertentangan dengan kepentingan dirinya sendiri. Bagaimanapun juga, hanya mengandalkan kepada pemimpin untuk memotivasi bawahan agar mengikuti nilai-nilai moral dengan merestrukturisasi sedemikian rupa, sehingga individu tidak dapat menemukan cara untuk memenuhi kepentingannya melainkan dalam rangka keadilan.¹⁸ Seperti yang telah disebutkan dalam QS at-Taubah: 119.

¹⁸ M. Umer Chepra, *Islam dan Tantangan Ekonomi*, Jakarta: Gema Insani, 2000, cet. ke-1, h. 251.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ ۝

Artinya:

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

2. Dimensi Moral

Meskipun hubungan timbal balik (*quid pro quo*) antara kerja dan imbalan merupakan suatu keharusan untuk menghasilkan kerja keras yang efisien, akan tetapi hal itu tidak dengan sendirinya cukup untuk mendorong integritas dan kejujuran.

Akan tetapi, Islam memiliki potensi lebih besar untuk menciptakan kualitas-kualitas yang diperlukan dalam diri manusia agar mempertemukan kepentingan mereka dengan kepentingan sosial. Ia tidak hanya menuntut karakteristik-karakteristik ini pada pengikutnya, tetapi juga memberikan inspirasi dan mengubah mereka. Namun, karena mayoritas orang Islam telah terputus hubungan dengan kedalaman iman mereka serta kemunduran generasi-gemerasinya dan dominasi asing, maka implementasi program reformasi yang didasarkan pada nilai-nilai Islam merupakan suatu keharusan. Hal ini akan mempercepat pembangunan secara substansial di negara-negara muslim dengan memperbaiki kualitas dan preferensi faktor manusia.¹⁹ Sebagaimana telah disebutkan dalam QS al-Maa'idah: 2.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَحِلُّوا شَعَابِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَآئِدَ

وَلَا ءَامِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا ۚ وَإِذَا حَلَلْتُمْ

فَأَصْطَادُوا ۚ وَلَا يُجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن

¹⁹ *Ibid*, h. 257.

تَعْتَدُوا ۖ وَتَعَوَّنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى ۚ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ
وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ۝

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi’ar-syi’ar Allah, dan jangan melanggar bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari karunia keridhaan dari Tuhannya, dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, maka bolehlah berburu. Dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidil Haram, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertaqwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.” (QS al-Maa’idah: 2).

Untuk mencapai suatu pembangunan moral yang diridhai Tuhan, tidaklah mungkin cukup dengan perkataan saja, tapi juga dengan pengawasan dan disiplin yang menjiwai pekerjaan itu, di antaranya sebagai berikut:

- a. Tugas suci masing-masing antara individu kepada Tuhan, yaitu beribadah kepadaNya.
- b. Tugas kepada RasulNya, yaitu mengikuti segala ajarannya dan menjadikan contoh teladan segala perjuangan yang telah dilakukan semasa hidupnya.
- c. Tugas kepada sesama muslim, menegakkan peradaban dan kebudayaan sesuai dengan syariat Islam.²⁰

²⁰ H. Zainal Abidin Ahmad, *Dasar-Dasar Ekonomi Islam*, Jakarta: Bulan Bintang, 1978, cet. ke-4, h. 331.

BAB III

GAMBARAN UMUM BMT BISMILLAH SUKOREJO

A. Sejarah Berdirinya BMT Bismillah Sukorejo

Pesatnya pertumbuhan ekonomi di wilayah Kabupaten Kendal yang merupakan daerah pertanian dan industri kecil membuat semakin meningkatnya taraf hidup penduduk Kendal. Namun pada kenyataannya, masih banyak kaum muslimin yang belum memperoleh berkah dari pertumbuhan ekonomi tersebut.

Pemerataan ekonomi yang selama ini ditunggu belum kunjung tiba, akibat dari sistem yang tidak berjalan sebagaimana mestinya. Situasi ini membuat masyarakat dan para pengusaha kecil kesulitan dalam mengembangkan potensi yang dimilikinya.

Para pengusaha kecil dalam pengembangan potensinya banyak terbentur permasalahan yang rumit, diantaranya kekurangan modal serta lemahnya manajemen. Sudah saatnya diperlukan suatu bentuk pembiayaan yang menyalurkan dana dari yang mampu kepada yang membutuhkan dengan cara saling menguntungkan yaitu bentuk pembiayaan tanpa riba dan berlandaskan sistem syari'ah.

Sejak ditetapkannya UU Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, telah memberikan peluang untuk berdirinya lembaga-lembaga keuangan syariah berdasarkan sistem bagi hasil. Kondisi tersebut telah dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh umat Islam dengan didirikannya perbankan Islam yang diberi nama Bank Muamalat Indonesia (BMI) pada bulan Mei 1992, kemudian banyak didirikan Bank Perkreditan Rakyat Syari'ah (BPRS) dan disusul dengan kehadiran asuransi berdasarkan syari'ah Islam atau *Takaful* serta menjamurnya *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT).

Lembaga-lembaga keuangan syari'ah seperti BMI, BPRS, dan *Takaful* lebih banyak diminati oleh umat Islam yang ekonominya tinggi, sedangkan umat Islam yang ekonominya lemah dan kekurangan modal lebih banyak

memilih BMT. BMT merupakan salah satu alternatif yang paling menarik pelayanannya yang tidak terlalu birokrasi dan lebih fleksibel.

BMT Bismillah mempunyai dua tempat pelayanan kepada nasabah supaya nasabah tidak kesulitan dalam memperoleh pelayanan, yaitu di Jalan Bunderan No.1 Sukorejo Kendal dan Jalan Lingkar Pasar Blok C Sukorejo Kendal.

Terbentuknya BMT Bismillah dimulai dari kegelisahan akan kemiskinan, kesenjangan sosial dan keterbelakangan ekonomi umat Islam, serta sistem kapitalis yang telah begitu mengakar dan sangat familier dalam kehidupan masyarakat kita yang mayoritas muslim mendorong para aktivis da'wah untuk ikut terjun memperbaiki kondisi.

Sebagai salah satu lembaga keuangan syari'ah, BMT Bismillah merasa turut bertanggungjawab untuk menumbuhkan partisipasi masyarakat dalam bidang sosial, ekonomi, budaya, lingkungan, teknologi dan informasi, serta memberdayakan dan memajukan perekonomian rakyat yang dilandasi semangat kerjasama dan dijiwai sifat profesionalisme dengan berpegang teguh kepada prinsip kejujuran, kebenaran, keadilan, dan tanggung jawab.

BMT Bismillah resmi melakukan operasionalnya pada tanggal 4 Februari 1996, dengan modal awal untuk operasional sebesar Rp. 2.000.000 dikelola 3 orang pengelola. Berkat rahmat dan karunia Allah SWT, BMT Bismillah per November 2013 telah membukukan aset sebesar Rp 35 milyar dan mampu menyerap tenaga kerja muda sebanyak 57 orang.²¹

B. Visi dan Misi BMT Bismillah Sukorejo

Visi:

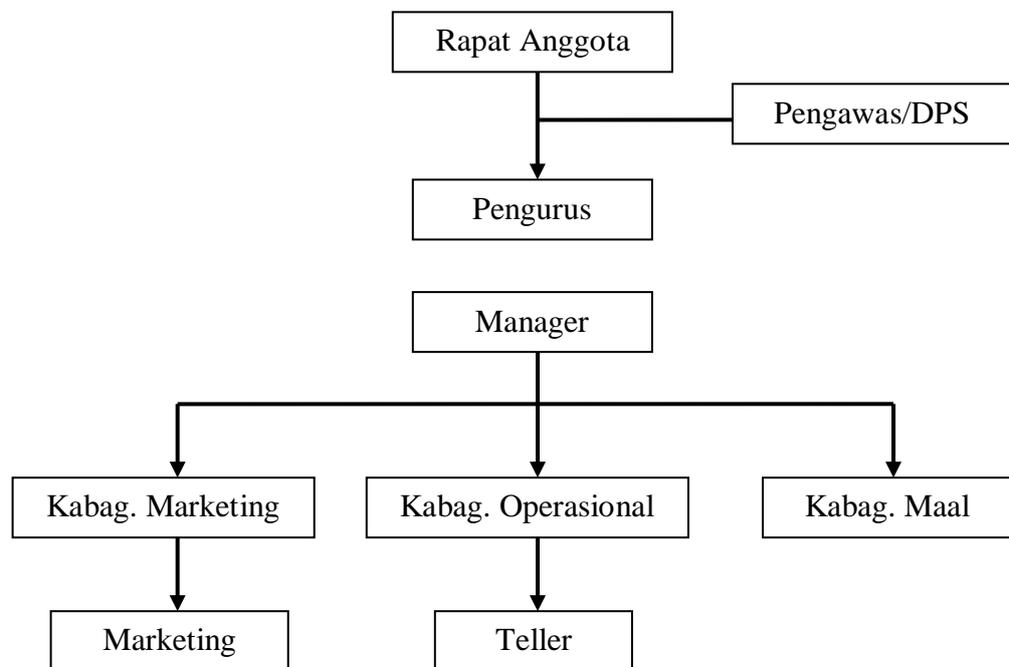
Menjadi lembaga keuangan mikro terpercaya sesuai nilai Islam, yang mampu melayani anggota dan masyarakat lingkungannya mencapai kehidupan yang penuh rahmat dan kesejahteraan.

²¹ <http://bmtbismillah.blogspot.com/>, diakses pada Jum'at 20 Maret 2015.

Misi:

Menjadikan BMT sebagai mitra pemberdayaan ekonomi umat yang profesional, melaksanakan prinsip-prinsip ekonomi syari'ah secara menyeluruh, menjadikan BMT sebagai amil yang mandiri dan terpercaya, mengembangkan BMT sebagai gerakan pembebasan dari ekonomi ribawi, gerakan pemberdayaan masyarakat, dan gerakan keadilan, sehingga terwujud kualitas masyarakat di sekitar BMT yang penuh rahmat dan kesejahteraan.²²

C. Struktur Organisasi BMT Bismillah BMT Bismillah Sukorejo²³



D. Struktur dan Peran dari Pengurus dan Dewan Pengawas Syari'ah

Untuk memperlancar tugas BMT sebagai lembaga keuangan syari'ah, maka diperlukan struktur organisasi dengan manajemen kerja sesuai dengan tugasnya masing-masing. Struktur ini mendeskripsikan alur kerja dan pekerjaan yang harus dilakukan oleh personil yang ada di dalam BMT Bismillah.

²² *Company Profile* BMT Bismillah.

²³ Dokumen Struktur Organisasi BMT Bismillah Sukorejo.

Antara BMT satu dengan BMT yang lain biasanya terdapat perbedaan struktur organisasi kerjanya, hal ini dipengaruhi oleh kebutuhan. Ruang lingkup pergerakan BMT efektivitas dalam pengelolaan organisasi BMT, orientasi program kerja yang akan direalisasikan dalam jangka pendek dan jangka panjang, jumlah sumber daya manusia yang diperlukan dalam menjalankan operasi BMT itu jadi alasan utamanya. Namun yang harus ditemui dalam kepengurusan BMT adalah sebagai berikut:²⁴

1. Pendiri BMT Bismillah

- a. H. Kasman Abdullah (Alm.)
- b. H. Asril (Alm.)
- c. Djahlio Adi Susanto (Alm.)
- d. Masrun Dwiyono (Alm.)
- e. Drs. H. Iskhaq
- f. H. Sutiyono
- g. H. Syamsudin
- h. H. Abdul Jamil
- i. H. Ibnu Sodik
- j. Hj. Partiyem
- k. Ahmad Nur Umam
- l. Nur Aziz Jazim
- m. Nurudin
- n. Joko
- o. Harno
- p. H. Udin Wahyudin
- q. Hj. Siti Nur Markesi
- r. M. Yasin Hidayat
- s. Widi Mulyanta
- t. Bayu Suwarno

2. Badan Pengawas Syari'ah

- a. Drs. H. Iskhaq

²⁴ Wawancara dengan Mba Lilik, pada tanggal 24 Februari 2015.

b. Darsono

c. H.Sutiono

3. Susunan Pengurus

Ketua : Widi Mulyanta

Sekretaris : Bayu Suwarno

Bendahara : Moyong Surono

Anggota 1 : H. Suwignyo

Anggota 2 : Hj. Baroroh Barit

4. Badan Pengelola Pusat

Manager Umum dan SDI : Widi Mulyanta

Manager Operasional : Moyong Surono

Manager Bisnis : Bayu Suwarno

Manager Maal : Hj. Baroroh Barit

Staff Maal : Nasikhin

Kesekretariatan : Galih Enggar Widigda

Administrasi Umum : Astri Purwani

Litbang dan SDI : Sigit Ari Widodo

IC dan IT : N. Kurniastuti

ACC : Sunarti

5. Susunan Pengelola Cabang Sukorejo

Manager : M. Choirudin

Accounting : Puji Nasiatun

Teller : Lavi Wiqoyatun, Tur Yanti

Inputing : Eli Nur Laeli

Account Officer : Susianto, Supriyanto, Kuswanto

Marketing : Tarmono, Choirul Amin, Algon Ari Yulianto,
Ridwan Agung Ardiyanto, Aziz Arifaeni, Rizqi
Ayu Lestari

Administrasi Legal : Salamah Zulaidah

Baitul Maal : Ahmad Basuni

FO : Susanto

CS : Lilik Nadiroh

E. Tugas dan Tanggung Jawab Pengurus dan Dewan Pengawas Syari'ah

1. Dewan Pengawas Syari'ah

Tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syari'ah antara lain:

- a. Merumuskan dan mengusulkan kebijaksanaan umum untuk mendapatkan persetujuan rapat anggota dan untuk mendiskusikan masalah-masalah dan transaksi bisnis yang dapat ditetapkan kesesuaian dan ketidaksesuaiannya dengan syari'ah Islam.
- b. Melakukan rencana kerja yang sesuai dengan rapat anggota.
- c. Mengawasi, mengevaluasi, dan mengarahkan pelaksanaan pengelolaan BMT yang dijalankan agar tetap mengikuti kebijakan dan keputusan yang disetujui oleh rapat anggota.
- d. Melaporkan operasional BMT pada rapat anggota pada akhir tahun.

2. Manager

Tugas dan tanggung jawab Manager antara lain:

- a. Menyiapkan administrasi yang dibutuhkan oleh pengurus untuk berhubungan dengan pihak lain.
- b. Melakukan pengendalian seluruh kegiatan kelembagaan baik luar maupun dalam.
- c. Memimpin dan mengarahkan operasional BMT Bismillah menandatangani surat-surat lembaga dalam batas kewenangan pengelola.
- d. Menyusun dan mengimplementasikan rencana kerja operasional.
- e. Merencanakan perkembangan BMT Bismillah.
- f. Menjalin hubungan eksternal.
- g. Mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan pengembangan lembaga, inovasi produk, dan lain-lain.
- h. Mengelola dan mengawasi pengeluaran dan pemasukan biaya harian dan tercapainya target yang telah ditetapkan secara keseluruhan, menjabarkan kebijakan umum BMT yang telah dibuat pengurus dan dewan pengawas syari'ah.

3. *Accounting*

Tugas dan tanggung jawab bagian *Accounting* antara lain:

- a. Pembuatan laporan keuangan.
- b. Pengarsipan laporan keuangan dan berkas-berkas yang berkaitan secara langsung dengan keuangan.
- c. Menyediakan data-data yang dibutuhkan untuk kebutuhan analisis lembaga.
- d. Pengeluaran dan pemasukan uang dari brangkas.
- e. Pembuatan laporan keuangan, pengarsipan laporan keuangan dan berkas-berkas yang berkaitan secara langsung dengan keuangan, menyiapkan laporan-laporan untuk keperluan analisis keuangan.

4. Operasional

Tugas dan tanggung jawab bagian Operasional antara lain:

- a. Membuat laporan keuangan BMT.
- b. Membantu memastikan telah dilakukan pendebitan angsuran dan laporan telah dilakukan.
- c. Membantu memastikan transaksi antar kantor dan antar bagian telah dibukukan dan bersaldo nihil.
- d. Sebagai rumah tangga yang mengatur kegiatan BMT dari mulai teller, CS, dan pelayanan nasabah.
- e. Mengatur segala kegiatan administrasi dan membuat neraca laporan keuangan BMT.

5. Administrasi

Tugas dan tanggung jawab bagian Administrasi antara lain:

- a. Mengelola dan mengawasi pengeluaran dan pemasukan biaya harian BMT Bismillah.
- b. Bertanggungjawab atas terlaksananya mekanisme pencatatan pelaporan dan kelancaran administrasi pembukuan.
- c. Bertanggungjawab atas pengarsipan berkas surat dan dokumen administrasi dan pembukuan.

- d. Melakukan koordinasi terhadap teller yang berkaitan dengan administrasi dan pembukuan, mengatur distribusi kebutuhan inventarisasi dan perlengkapan kantor, dan melakukan pengawasan atas administrasi dari pembukuan kantor.

6. Pembiayaan

Tugas dan tanggung jawab bagian Pembiayaan antara lain:

- a. Bertanggungjawab dalam proses pengajuan pembiayaan.
- b. Memeriksa kelengkapan dan kebenaran berkas pengajuan pembiayaan anggota dan mendiskusikan dengan baik.

F. Program Kerja BMT Bismillah Sukorejo

Tabel 3.1 Rencana Kerja KJKS BMT Bismillah²⁵

1. Bidang Kelembagaan

PROGRAM KERJA	RENCANA KERJA	TARGET
Keanggotaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penambahan Anggota 2. Silaturahmi Anggota 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bertambah 300 anggota 2. Minimal sebulan sekali
Branding	<ol style="list-style-type: none"> 1. Standarisasi performa kantor 2. Peningkatan performa kantor Ngadirejo 	Penyamaan branding kantor
Kesyari'ahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan, kajian dan pendalaman setiap pekan 2. Sosialisasi kepada anggota dan masyarakat 3. Standarisasi dan penerapan akad-akad yang sesuai syari'ah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemahaman pengelola akan akad-akad syari'ah 2. Penyatuan pemahaman lembaga dengan <i>stokeholder</i> 3. Kesesuaian akad antara praktek dengan teori (min. 3 akad setiap bulannya)

²⁵ Dokumen Rencana Kerja BMT Bismillah.

2. Bidang Operasional

PROGRAM KERJA	RENCANA KERJA	TARGET
Sarana Prasarana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Standarisasi pengarsipan data 2. Pembelian & <i>Upgrade</i> komputer & printer 3. Pembangunan jembatan kantor Cepiring 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tercukupinya <i>filling</i> kabinet 2. Kemudahan dalam pencarian data 3. Kecepatan dalam penyajian data 4. Peningkatan performa dan kemudahan pelayanan
IT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyempurnaan program/IT yang aplikatif dalam pelaporan dan data 2. Penyediaan form-form yang sesuai 3. Kontrol yang intensif 	Kemudahan penyajian dan keakuratan data serta meminimalisasi kesalahan dan penyelewengan
Pelayanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Standarisasi pelayanan prima 2. Pemusatan instruksi divisi operasional 	Kepuasan anggota atas pelayanan dan menumbuhkan loyalitas anggota

3. Bidang Marketing

PROGRAM KERJA	RENCANA KERJA	TARGET
Funding	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan dan pengembangan dengan produk yang inovatif 2. Penggalakan silaturahmi anggota 3. Peningkatan promosi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan funding dari lembaga (Weleri 15 lembaga) dan forum-forum pengajian 2. Silaturahmi 2 kali dalam sebulan
Lending	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inventarisasi anggota potensial 2. Optimalisasi pelayanan 3. Penerapan akad sesuai syari'ah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terinventarisir anggota-anggota potensial 2. Adanya kebijakan/aturan khusus dalam pelayanan terhadap anggota potensial 3. Terealisasinya akad-

		akad syari'ah
NPL	1. Perketat kontrol 2. Pengikatan agunan 3. Membentuk tim penanganan NPL	1. NPL maksimal mencapai 7% 2. Tidak memunculkan daftar baru dalam NPL

4. Bidang SDI

PROGRAM KERJA	RENCANA KERJA	TARGET
Standarisasi SDI	1. Pelatihan/kajian pendalaman akad 2. Peningkatan performa SDI 3. Pengadaan seragam dan ID Card 4. Pengikatan dengan jaminan	1. Setiap SDI menguasai akad-akad syari'ah 2. Setiap SDI percaya diri dalam setiap situasi dan kondisi 3. Loyalitas SDI tinggi

G. Produk-Produk BMT Bismillah Sukorejo

Seperti halnya lembaga keuangan lainnya, di BMT Bismillah Sukorejo juga menggunakan berbagai produk untuk memberikan layanan kepada nasabah. Produk-produk tersebut antara lain:

1. Pembiayaan

Produk pembiayaan di BMT Bismillah Sukorejo menggunakan prinsip syari'ah dengan memakai akad *mudharabah* dan *musyarakah*.

a. Pembiayaan *Mudharabah*

Pembiayaan *Mudharabah* adalah pembiayaan untuk membiayai usaha tertentu, dimana BMT bertindak sebagai pemberi modal (*shahibul maal*) dan mitra usaha atau peminjam sebagai pengelolanya (*mudharib*). Akad yang digunakan adalah akad *mudharabah muthlaqah* dan *mudharabah muqayyadah*, tergantung jumlah pinjaman dan kegunaannya. Kesepakatan bagi hasil antara BMT dan anggota penerima dana atau mitra usaha dilakukan secara tertulis dan bersifat mengikat, dan berkekuatan hukum tetap bagi kedua belah pihak. Dalam akad itu berisi ketentuan bagi hasil, waktu pembayaran

angsuran (harian/mingguan/bulanan), *kifarat* (denda), dan syarat-syarat lain yang sesuai dengan prinsip *mudharabah*.

b. Pembiayaan *Musyarakah*

Musyarakah adalah pembiayaan khusus untuk modal kerja, dimana dari BMT merupakan bagian modal usaha anggota dan keuntungan akan dibagi berdasarkan nisbah yang telah disepakati.

c. Syarat pembukaan pembiayaan

- 1) Mendaftar di bagian pembiayaan.
- 2) Menyerahkan KTP suami istri 2 lembar.
- 3) Kartu keluarga (KK).
- 4) Jaminan BPKB/Sertifikat.

2. Simpanan

Simpanan di BMT Bismillah Sukorejo menurut sifatnya dapat dibedakan menjadi dua, yaitu simpanan serbaguna dan khusus. Sedangkan menurut akadnya, simpanan dibedakan menjadi dua, yaitu akad *mudharabah* dan akad *wadi'ah*. Yang termasuk simpanan serbaguna adalah simpanan *bismillah*, sementara itu simpanan yang sifatnya khusus adalah simpanan qurban, idul fitri, haji dan umrah, *tarbiyah* atau pendidikan, tahapan, hari tua, simpanan berjangka 3, 6, dan 12 bulan.

a. Simpanan Serbaguna/Simpanan *Bismillah*

Simpanan *Bismillah* adalah jenis simpanan yang bersifat serbaguna. Penyimpan bebas menyimpan dan mengambil uangnya sewaktu-waktu karena yang digunakan adalah prinsip *wadi'ah*. Nisbah bagi hasilnya adalah 70:30, 70 untuk *shahibul maal* dan 30 untuk *mudharib*. Adapun persentasenya berubah-ubah sesuai dengan keuntungan yang didapatkan oleh BMT. Misalnya pada bulan Maret persentasenya 0,15%, namun pada bulan April 0,50%.

Syarat dan ketentuan simpanan *Bismillah* adalah:

- 1) Telah menjadi anggota BMT Bismillah dan membayar simpanan pokok.

- 2) Mendaftar dengan melampirkan fotokopi KTP yang masih berlaku dan membayar biaya administrasi.
- 3) Setoran awal minimal Rp 10.000,-.
- 4) Simpanan dapat diambil sewaktu-waktu.
- 5) Batas saldo minimal pengambilan Rp 10.000,-.

b. Simpanan Khusus

1) Qurban

Simpanan Qurban adalah simpanan khusus yang diperuntukkan bagi nasabah yang berencana melaksanakan ibadah qurban. Tujuannya adalah untuk meringankan nasabah dalam berqurban pada hari raya Idul Adha. Nisbah bagi hasilnya adalah 65:35 (*shahibul maal:mudharib*) dengan nisbah bagi hasil ini diberikan setiap bulan.

Syarat dan ketentuan:

- a) Telah menjadi anggota BMT Bismillah dan membayar simpanan pokok.
 - b) Mendaftar dengan melampirkan fotokopi KTP yang masih berlaku dan membayar biaya administrasi.
 - c) Setoran minimal Rp 10.000,-.
 - d) Simpanan dapat diambil menjelang Hari Raya Idul Adha.
 - e) Batas saldo minimal pengambilan Rp 10.000,-.
- 2) Idul Fitri

Simpanan yang khusus diperuntukkan untuk keperluan hari raya idul fitri. *Shahibul maal* dapat mengambil simpanannya hanya saat menjelang hari raya idul fitri. Nisbah bagi hasilnya 50:50 dengan presentase yang berbeda-beda setiap bulan dan bagi hasil diberikan setiap bulan.

3) Haji dan Umrah

Simpanan yang dikhususkan untuk keperluan ibadah haji dan umrah minimal setoran setiap kali transaksi adalah Rp 100.000,-. Simpanan ini dapat diambil sewaktu *shahibul maal* mendaftarkan

diri sebagai calon jama'ah haji atau umrah. Nisbah bagi hasilnya adalah 57:43.

4) *Tarbiyah*/Pendidikan

Simpanan yang dikhususkan untuk keperluan pendidikan ini bertujuan untuk mempermudah perencanaan pendidikan putra-putri *shahibul maal* dalam melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi lagi. Tujuan simpanan ini adalah untuk mewujudkan masa depan yang cerah untuk generasi mendatang. Dengan nisbah bagi hasil 57:43.

5) Hari Tua

Simpanan khusus untuk kebutuhan hari tua ini bertujuan untuk melindungi dan memastikan agar di hari tua kelak tidak mengalami kesulitan keuangan yang fatal. Nisbah bagi hasilnya adalah 55:45.

6) Simpanan Berjangka

Simpanan Berjangka (SIMKA) adalah simpanan dengan batas waktu tertentu. Uang yang dititipkan ke BMT tidak bisa diambil sewaktu-waktu. Jangka waktu yang berlaku di BMT Bismillah 3, 6, dan 12 bulan. Nisbah bagi hasilnya pun berbeda-beda. SIMKA 3 bulan nisbah bagi hasilnya 55:45, SIMKA 6 bulan bagi hasilnya 53:47, SIMKA 12 bulan bagi hasilnya 50:50.

7) Tahapan

Simpanan untuk membantu perencanaan kebutuhan keuangan nasabah seperti keperluan pendidikan, keperluan hari tua, dan keperluan lainnya yang dapat diambil sesuai jangka yang dipilih, jangka waktu berkisar antara tiga sampai lima tahun. Perbedaan simpanan tahapan dengan simpanan berjangka, simpanan hari tua, dan simpanan pendidikan adalah dari jangka waktu pengambilan dana tersebut.²⁶

²⁶ Lampiran Brosur Produk-Produk BMT Bismillah Sukorejo.

H. Kegiatan Rutin BMT Bismillah Sukorejo

BMT Bismillah selalu berusaha untuk melakukan manajemen anggota dengan baik sebagai wujud pelayanan yang terbaik. Maka dari itu BMT memiliki beberapa kegiatan untuk para pengelola BMT dan anggota, sehingga kegiatan ini dapat dijadikan forum untuk tanya jawab, diskusi tentang agama terutama di sektor ekonomi atau ke-BMTan maupun di sektor yang lain. Selain tujuan tersebut, kegiatan ini merupakan salah satu upaya BMT untuk transfer ilmu kepada para anggota sehingga diharapkan ekonomi Islam terutama hal yang yang menyangkut ke-BMTan dapat diterima dan berkembang dengan baik. Beberapa bentuk kegiatan tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Santunan setiap bulan kepada warga yang kurang mampu/dhuafa di sekitar Sukorejo berupa beras 80 sak (4kg-an) dan obat-obatan.
2. Silaturahmi insidental ke rumah anggota yang memang sudah banyak anggotanya. Secara teknis silaturahmi ini di salah satu rumah tersebut. Silaturahmi ini dijadikan forum diskusi untuk menerima kritik dan saran dari para anggota agar terus lebih baik dan berkembang.
3. Adanya buletin *Izzatul Ummah* yang berisi tentang artikel keislaman, ekonomi, ke-BMTan dan lain-lain.
4. Kegiatan khusus untuk karyawan yaitu tadarus setiap pagi sebelum mulai jam kerja, hal ini dilakukan untuk memperkuat rohaniah para pengelola.
5. Kajian Ahad Pagi

Kajian Ahad Pagi adalah forum kajian rutin yang dilaksanakan setiap hari Ahad diperuntukkan bagi masyarakat luas yang diharapkan menjadi alternatif utama dalam meningkatkan pengetahuan tentang agama dan ibadah. Kajian tersebut dilaksanakan setiap hari Ahad, mulai dari jam 05.30 sampai jam 07.30 dengan pemberi materi seorang Ustadz dari berbagai daerah sesuai dengan bidang keilmuan masing-masing diantaranya berkaitan dengan materi ibadah mahdhah, membentuk keluarga sakinah, ekonomi syari'ah, dan ibadah sosial yang lainnya.

Kajian Ahad pagi merupakan salah satu program utama BMT Bismillah yang dimulai sejak pertengahan tahun 1999 yang diawali dengan kehadiran 1 orang jama'ah dari luar pengelola BMT Bismillah, yaitu Ustadz Iskhaq sebagai pemberi materi perdana di Ahad pagi. Seiring dengan perjalanan waktu, sampai saat ini kajian Ahad pagi dihadiri oleh kurang lebih berjumlah 450 jama'ah dan telah terbentuk kajian yang serupa di wilayah eks kawedanan Selokaton dan sekitarnya sejumlah 4 forum Ahad pagi di luar kajian BMT. Kajian Ahad pagi BMT Bismillah menjadi inspirasi orang lain untuk mengadakan kajian yang serupa di wilayah lain.

6. Kajian Anggota

Kajian Anggota adalah forum kajian rutin yang dilaksanakan setiap hari Selasa pagi sebelum kerja. Kajian disampaikan oleh seluruh pegawai BMT Bismillah Sukorejo secara bergilir (sesuai urutan huruf abjad nama pegawai) dan materi yang disampaikan berbeda-beda, seperti memberikan motivasi, menceritakan pengalaman hidup, kajian ilmu kerohanian, dan pembahasan materi yang disampaikan oleh manajer BMT yang dilakukan setiap Selasa pada minggu pertama di awal bulan.

7. Desa Binaan

Desa Binaan adalah kegiatan pengajian yang diadakan di sebuah desa dengan menghadirkan seorang Ustadz untuk memberikan ceramah kepada warga masyarakat yang hadir dalam pengajian tersebut. Kegiatan pengajian yang dilaksanakan setiap hari Ahad ini selain memberikan kajian tentang ilmu keagamaan juga bertujuan untuk mengenalkan BMT Bismillah Sukorejo kepada warga setempat.²⁷

8. Tebar Hewan Qurban

Tebar hewan qurban adalah kegiatan membagikan daging hewan qurban yang rutin dilaksanakan setiap hari raya Idul Fitri dan dibagikan kepada orang-orang yang membutuhkan. Adapun tempat pembagian daging hewan qurban berpindah-pindah di setiap tahunnya.

²⁷ Wawancara dengan Mba Yanti, pada tanggal 22 Februari 2015.

9. Bedah Rumah

Kegiatan ini diadakan ketika terdapat rumah seorang warga yang sudah tak layak pakai sehingga dari pihak BMT sendiri memberikan jasa untuk membantu perbaikan bangunan rumah tersebut.²⁸

I. Hubungan Kemitraan

Perkembangan lembaga didukung oleh pihak internal lembaga dan eksternal lembaga. Pihak eksternal lembaga sangat penting kaitannya dengan perluasan jaringan dengan lembaga lain. Begitu juga BMT Bismillah selalu berusaha menjaga dan memperluas hubungan kemitraan untuk perkembangan lembaga. Pada dasarnya hubungan kemitraan itu dijalin untuk memberikan pelayanan terbaik untuk para anggota. Hubungan kemitraan yang sudah terjalin dengan BMT Bismillah yaitu:

1. Bank Syariah Mandiri (BSM)

Kerjasama yang sudah terjalin yaitu untuk menyimpan dana likuiditas lembaga dan kerjasama untuk program dana talangan haji.

2. Bank Muamalat Indonesia

Kerjasama yang sudah terjalin yaitu untuk penyimpanan dana likuiditas lembaga.

3. BPD Jateng

Kerjasama yang sudah terjalin yaitu untuk lalu lintas aliran kas.

4. Permata Bank

Kerjasama yang sudah terjalin seperti halnya BPD Jateng yaitu sebagai lalu lintas aliran kas. Namun, ada bentuk kerjasama lain yang terjalin dan menjadi kesepakatan yaitu dengan memberikan motto satu tempat banyak manfaat BMT Bismillah online (*we accept*) diantaranya bentuk program dari kerjasama tersebut sebagai berikut:

- a. Pembayaran listrik dan telepon
- b. Transfer ke semua bank
- c. Transfer dengan Alto, ATM Bersama, dan ATM Prima

²⁸ <http://bmtbismillah.blogspot.com/>, diakses pada Jum'at 20 Maret 2015.

- d. Isi pulsa (Telkomsel, Indosat, Pro-XL)
- e. Pembayaran asuransi
- f. Pembayaran uang kuliah
- g. Pembayaran tagihan FIF
- h. Pembelian paket kartu ATM
- i. Pembayaran tagihan internet
- j. Pembayaran tiket pesawat

Realisasi kerjasama diatas, disesuaikan melihat situasi kondisi dan keadaan geografis dari BMT Bismillah Sukorejo, dengan pertimbangan tersebut maka program yang sudah berjalan dengan baik, yaitu pembayaran listrik dan telepon, transfer ke semua bank, dan pembayaran FIF.²⁹

J. Perkembangan BMT Bismillah Sukorejo

BMT merupakan bentuk lembaga keuangan dan bisnis yang serupa dengan koperasi atau lembaga swadaya masyarakat. BMT merupakan cikal bakal lahirnya bank syari'ah pada tahun 1992. Masyarakat yang biasanya dilayani BMT adalah masyarakat kecil yang kesulitan berhubungan dengan bank. Perkembangan BMT semakin marak setelah mendapat dukungan dari Yayasan Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (YINBUK) yang diprakarsai oleh MUI dan Ikatan Cendekiawan Muslim (ICMI).

BMT Bismillah Sukorejo merupakan suatu lembaga keuangan yang didasarkan pada prinsip-prinsip syari'ah dengan menggunakan sistem bagi hasil dalam operasionalnya. Dengan prinsip ini, BMT Bismillah Sukorejo berusaha mengumpulkan dana dari pihak yang kelebihan dana yang kemudian disalurkan kepada pihak yang membutuhkan modal untuk usahanya.

Semakin berkembangnya masalah ekonomi masyarakat, maka berbagai kendala tidak mungkin dilepaskan dari keberadaan BMT. Maka dengan menggunakan strategi jemput bola, BMT Bismillah Sukorejo menawarkan produk-produknya kepada masyarakat kecil menengah ke

²⁹ Bendel Laporan RAT Tahun 2015.

bawah, agar masyarakat tersebut yang dulunya belum mempunyai modal dapat mempunyai modal untuk usahanya.

Seiring berjalannya waktu, akhirnya BMT Bismillah Sukorejo mempunyai beberapa cabang di berbagai daerah di Kabupaten Kendal dan satu cabang di wilayah Temanggung, hal ini merupakan wujud konspirasi masyarakat bahwa nasabah masih membutuhkan permodalan, baik dalam bentuk pembiayaan maupun simpanan modal, sehingga lembaga keuangan syari'ah keadaannya tetap dibutuhkan oleh masyarakat untuk melancarkan kegiatan ekonominya, baik di kalangan pedagang maupun pengusaha.

K. Permasalahan yang Dihadapi

Persoalan yang dihadapi BMT Bismillah Ngadirejo adalah sebagai berikut:

1. Bidang Operasional

Belum sempurnanya sistem yang digunakan dalam mendukung operasionalnya BMT Bismillah Sukorejo.

2. Bidang Pemasaran

Kesulitan dalam memasarkan produk-produk syari'ah. Namun makin banyak lembaga keuangan syari'ah lain yang tersebar di berbagai daerah khususnya di desa Sukorejo yang dapat menjadi motivasi bagi BMT untuk memasarkan produk-produk syari'ah.

3. Bidang Sosialisasi

Pemahaman masyarakat yang sangat rendah tentang operasional dan akad yang ada pada BMT Bismillah sehingga karyawan BMT Bismillah harus rutin memberikan pemahaman terhadap masyarakat dalam bentuk pengajian ataupun kajian-kajian yang terdapat pada buletin BMT Bismillah.

4. Bidang SDM

Kurangnya tenaga kerja yang berlatar belakang pendidikan syari'ah sehingga pemahaman karyawan tentang akad dan prosedur kurang begitu menguasai, serta kurangnya tenaga kerja di bidang pemasaran.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari kajian teoretis dan hasil data lapangan yang telah penulis jabarkan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penganalisisan terhadap data-data tersebut, sehingga hasilnya dapat diketahui secara transparan. Mengingat bahwa data-data yang terkumpul bersifat kualitatif, maka dalam menganalisa data digunakan analisis deskriptif dengan mendeskripsikan dan mengkomparasikan dengan konsep manajemen sarana dan prasarana yang telah tersedia.

Dalam bab IV ini, menganalisis data sesuai dengan rumusan masalah pada bab I, yaitu budaya organisasi apa saja yang diterapkan di BMT Bismillah Sukorejo? Dan faktor apa saja yang melandasi berjalannya budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BMT Bismillah Sukorejo?

A. Budaya Organisasi BMT Bismillah Sukorejo

Budaya organisasi adalah suatu nilai atau keyakinan yang dapat dilihat dan dipegang teguh oleh pegawai BMT Bismillah Sukorejo dan merupakan budaya organisasi secara Islami karena merujuk pada QS an-Nisaa' ayat 105 yang artinya:

“Sesungguhnya Kami telah menurunkan kitab kepadamu dengan membawa kebenaran, supaya kamu mengadili antara manusia dengan apa yang telah Allah wahyukan kepadamu, dan janganlah kamu menjadi penantang (orang yang tidak bersalah), karena (membela) orang yang khianat.”

Dan juga hadits Nabi yang artinya:

“Sesungguhnya Allah sangat menyukai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas, dan tuntas).” (HR Thabrani).

Adapun penerapan budaya organisasi BMT Bismillah Sukorejo terdiri dari:

1. Kepemimpinan, di mana manajer BMT Bismillah Sukorejo mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha

untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai contoh yaitu, salah satu karyawan memimpin do'a dan tadarus pagi yang biasa dilakukan sebelum jam kerja dimulai, manajer mengisi *breafing* kepada karyawan setiap pagi setelah tadarus selesai, membersihkan ruang kerja yang kotor.

2. Perilaku, yang terdiri dari:
 - a. Kepribadian (watak) seorang karyawan, contoh: selalu berusaha keras menyelesaikan tugas tepat pada waktunya.
 - b. Sikap (respon) karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab, contoh: mengambil alih tugas karyawan lain apabila berhalangan hadir.
 - c. Stress (adanya ketidakseimbangan antara fisik dan psikis dalam diri seseorang akibat lingkungan eksternal), contohnya terlambat berangkat kerja/sampai ke kantor ketika *breafing* pagi selesai.
3. Aturan, yaitu hasil kesepakatan yang disetujui oleh pihak yang bersangkutan supaya dipatuhi dan harus dilaksanakan, yang mana apabila aturan tersebut dipatuhi akan mendapat kompensasi sebagai bentuk penghargaan dan apabila ada yang melanggar maka akan diberi pengarahan/nasehat dan sanksi sebagai peringatan. Hal ini berdasarkan QS al-Israa' ayat 84 yang artinya:

“Katakanlah: “Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing.” Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar di jalan-Nya.”

4. Kegiatan rutin yang dilaksanakan di BMT Bismillah Sukorejo antara lain:
 - a. Santunan setiap bulan kepada warga yang kurang mampu/dhuafa di sekitar Sukorejo berupa beras 80 sak (4kg-an) dan obat-obatan. Budaya ini merujuk pada firman Allah dalam QS al-Insaan ayat 9 yang artinya:

“Sesungguhnya kami memberi makanan kepadamu hanyalah untuk mengharapkan keridhaan Allah, kami tidak menghendaki balasan dari kamu dan tidak pula (ucapan) terima kasih.”
 - b. Silaturahmi insidental ke rumah anggota yang memang sudah banyak anggotanya. Secara teknis silaturahmi ini di salah satu rumah tersebut.

Silaturahmi ini dijadikan forum diskusi untuk menerima kritik dan saran dari para anggota agar terus lebih baik dan berkembang.

- c. Kegiatan khusus untuk karyawan yaitu do'a dan tadarus setiap pagi sebelum mulai jam kerja, hal ini dilakukan untuk memperkuat rohaniah para pengelola.
- d. Kajian Ahad Pagi adalah forum kajian rutin yang dilaksanakan setiap hari Ahad diperuntukkan bagi masyarakat luas yang diharapkan menjadi alternatif utama dalam meningkatkan pengetahuan tentang agama dan ibadah. Kajian tersebut dilaksanakan setiap hari Ahad, mulai dari jam 05.30 sampai jam 07.30 dengan pemberi materi seorang Ustadz dari berbagai daerah sesuai dengan bidang keilmuan masing-masing diantaranya berkaitan dengan materi ibadah mahdhah, membentuk keluarga sakinah, ekonomi syari'ah, dan ibadah sosial yang lainnya.

Kajian Ahad pagi merupakan salah satu program utama BMT Bismillah yang dimulai sejak pertengahan tahun 1999 yang diawali dengan kehadiran 1 orang jama'ah dari luar pengelola BMT Bismillah, yaitu Ustadz Iskhaq sebagai pemberi materi perdana di Ahad pagi. Seiring dengan perjalanan waktu, sampai saat ini kajian Ahad pagi dihadiri oleh kurang lebih berjumlah 450 jama'ah dan telah terbentuk kajian yang serupa di wilayah eks kawedanan Selokaton dan sekitarnya sejumlah 4 forum Ahad pagi di luar kajian BMT. Kajian Ahad pagi BMT Bismillah menjadi inspirasi orang lain untuk mengadakan kajian yang serupa di wilayah lain.

- e. Kajian bagi pegawai BMT adalah forum kajian rutin yang dilaksanakan setiap hari Selasa pagi sebelum kerja. Kajian disampaikan oleh seluruh pegawai BMT Bismillah Sukorejo secara bergilir (sesuai urutan huruf abjad nama pegawai) dan materi yang disampaikan berbeda-beda, seperti memberikan motivasi, menceritakan pengalaman hidup, kajian ilmu kerohanian, dan

pembahasan materi yang disampaikan oleh manajer BMT yang dilakukan setiap Selasa pada minggu pertama di awal bulan.

- f. Desa Binaan adalah kegiatan pengajian yang diadakan di sebuah desa dengan menghadirkan seorang Ustadz untuk memberikan ceramah kepada warga masyarakat yang hadir dalam pengajian tersebut. Kegiatan pengajian yang dilaksanakan setiap hari Ahad ini selain memberikan kajian tentang ilmu keagamaan juga bertujuan untuk mengenalkan BMT Bismillah Sukorejo kepada warga setempat.
- g. Tebar hewan qurban adalah kegiatan membagikan daging hewan qurban yang rutin dilaksanakan setiap hari raya Idul Fitri dan dibagikan kepada orang-orang yang membutuhkan. Adapun tempat pembagian daging hewan qurban berpindah-pindah di setiap tahunnya.
- h. Bedah rumah, kegiatan ini diadakan ketika terdapat rumah seorang warga yang sudah tak layak pakai sehingga dari pihak BMT sendiri memberikan jasa untuk membantu perbaikan bangunan rumah tersebut.

BMT Bismillah berdiri pada tanggal 4 Februari 1996 dan mempunyai dua tempat pelayanan kepada nasabah, yaitu di Jalan Bunderan No.1 Sukorejo Kendal dan Jalan Lingkar Pasar Blok C Sukorejo Kendal.

Tujuan dari pelaksanaan budaya organisasi pada BMT Bismillah Sukorejo adalah untuk mencapai visi dan misi, yaitu untuk menjadikan BMT Bismillah sebagai lembaga keuangan mikro terpercaya sesuai nilai Islam dan mampu melayani anggota masyarakat, dan menjadikan BMT Bismillah sebagai mitra pemberdayaan ekonomi umat yang profesional dan mengembangkan BMT sebagai amil yang mandiri dan terpercaya.

Manfaat dari tersusunnya struktur organisasi adalah untuk memudahkan dalam mengetahui tugas, tanggung jawab dan wewenang pemimpin dan juga bawahan, menghindari perselisihan, dan menghindari lempar tanggung jawab antar pegawai.

Di bab sebelumnya juga telah disebutkan tentang pembagian tugas bagi seluruh karyawan BMT Bismillah Sukorejo yang mana pembagian tersebut dibagi menurut keahliannya masing-masing, seperti bidang keahlian personal (manajer, akuntan, marketing, operasional, administrasi, dan pembiayaan). Hal tersebut berprinsip dasar bahwa efisiensi dapat dicapai jika pekerjaan dibagi-bagi sehingga setiap orang mempunyai tugas tertentu, dilakukan dengan alasan supaya tugas-tugas yang terlalu besar dapat lebih mudah ditangani, dan memungkinkan orang untuk bekerja dengan efisien sehingga dapat mencapai prestasi yang setinggi-tingginya.

Program kerja dalam bidang kelembagaan (keanggotaan dan kesyarifan), operasional (pelayanan), dan sumber daya insani termasuk dalam macam-macam budaya organisasi yang diterapkan di BMT Bismillah Sukorejo yang berpengaruh dalam perkembangan BMT yaitu dengan tercapainya membuka cabang di beberapa daerah dan program kerja tersebut masih berlaku sampai saat ini.

B. Analisis Data

Dari pembahasan yang telah diuraikan, maka hal yang perlu dianalisis adalah:

1. Faktor yang melatarbelakangi berjalannya budaya organisasi pada BMT Bismillah Sukorejo adalah pelaksanaan berbagai kegiatan rutin (dalam kegiatan keagamaan seperti tadarus setiap pagi, kajian Ahad Pagi, desa binaan, dan kajian anggota) yang sudah lama dilaksanakan di BMT Bismillah Sukorejo memberi dampak positif bagi karyawan yang diberi kesempatan untuk bertugas yaitu memimpin dan bertanggung jawab dengan jalannya beberapa kegiatan keagamaan tersebut.
2. Perencanaan program kerja bertujuan untuk mengetahui masing-masing tugas di setiap bidangnya sehingga lebih terarah dan memudahkan untuk mencapai tujuan bersama.
3. Sistem kepemimpinan yang berjalan dengan baik di BMT Bismillah berdampak positif pada kinerja karyawan.

4. Hubungan yang baik antar pegawai terutama antara pemimpin dengan bawahan merupakan salah satu upaya untuk tetap bisa menjalin kerja sama yang baik dan memudahkan untuk mempertahankan berbagai macam budaya organisasi yang berlaku.
5. Penerapan budaya organisasi di BMT berupaya untuk mendidik seluruh pegawai agar selalu mematuhi peraturan yang ada dan melaksanakannya berdasarkan kesadaran sendiri dan bukan karena adanya paksaan.
6. Dengan adanya struktur organisasi maka menunjukkan adanya kejelasan dalam pembagian tugas seluruh anggota pegawai BMT yang bertujuan untuk mengatur sistem kerja dan untuk mengetahui seberapa besar tingkat semangat kerja dan tanggung jawab pegawai BMT terhadap tugas yang diembannya.
7. Faktor yang mendukung pembentukan budaya organisasi di BMT Bismillah sukorejo antara lain:
 - a. Komitmen direktur BMT Bismillah Sukorejo yang selalu memberi motivasi kepada para bawahan sebagai upaya untuk pembentukan budaya yang baik.
 - b. Komunikasi (interaksi) yang baik merupakan kunci keberhasilan berjalannya budaya organisasi yang ada di BMT Bismillah Sukorejo.
 - c. Lingkungan kerja yang kondusif juga dapat mendukung terciptanya budaya organisasi, seperti suasana yang santai dan keterbukaan antar pegawai yang sudah menjadi kebiasaan di BMT Bismillah Sukorejo.
8. Nilai budaya organisasi di BMT Bismillah di antaranya:
 - a. Ibadah, karena segala aktivitas yang diselenggarakan dalam organisasi Islam dijiwai untuk beribadah kepada Allah, hal ini terlihat pada visi dan misi dari BMT Bismillah itu sendiri, yaitu menjadi lembaga keuangan mikro terpercaya sesuai nilai Islam, yang mampu melayani anggota dan masyarakat lingkungannya mencapai kehidupan yang penuh rahmat dan kesejahteraan dan menjadikan BMT sebagai mitra pemberdayaan ekonomi umat yang profesional, melaksanakan prinsip-prinsip ekonomi syari'ah secara menyeluruh, menjadikan BMT

sebagai amil yang mandiri dan terpercaya, mengembangkan BMT sebagai gerakan pembebasan dari ekonomi ribawi, gerakan pemberdayaan masyarakat, dan gerakan keadilan, sehingga terwujud kualitas masyarakat di sekitar BMT yang penuh rahmat dan kesejahteraan.

- b. Profesional, aktivitas organisasi Islam yang dirancang dengan cermat dan dilaksanakan dengan baik sungguh-sungguh oleh seluruh karyawan BMT.
- c. Perbaikan, seluruh komponen yang terlibat dalam aktivitas organisasi, baik pengurus, direktur, manajer, dan bagian dari administrasi melakukan perbaikan demi suksesnya program-program organisasi, hal ini bisa dilihat dari rencana kerja yang telah dipaparkan pada bab 3.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pembahasan yang telah dijabarkan, maka penulis mencoba memberikan kesimpulan mengenai budaya organisasi, yaitu:

1. Budaya organisasi yang ada di BMT Bismillah merujuk pada budaya organisasi secara Islami dan sudah berjalan dengan baik sehingga perlu untuk dipertahankan.
2. Budaya organisasi yang diterapkan pada BMT Bismillah Sukorejo
 - a. Budaya organisasi adalah suatu nilai atau keyakinan yang dapat dilihat dan dipegang teguh oleh pegawai BMT Bismillah Sukorejo dan merupakan budaya organisasi secara Islami.
 - b. Fungsi budaya organisasi adalah memberikan rasa identitas kepada anggota pegawai BMT Bismillah Sukorejo sehingga memunculkan komitmen terhadap misi organisasi, membimbing dan membentuk standar perilaku anggota organisasi, serta meningkatkan stabilitas sistem sosial.
 - c. Nilai-nilai yang ada pada budaya organisasi BMT Bismillah Sukorejo adalah:
 - 1) Ibadah, karena segala aktivitas yang diselenggarakan dalam organisasi Islam dijiwai untuk beribadah kepada Allah, hal ini terlihat pada visi dan misi dari BMT Bismillah itu sendiri.
 - 2) Profesional, aktivitas organisasi Islam yang dirancang dengan cermat dan dilaksanakan dengan baik sungguh-sungguh oleh seluruh karyawan BMT.
 - 3) Perbaikan, seluruh komponen yang terlibat dalam aktivitas organisasi, baik pengurus, direktur, manajer, dan bagian dari administrasi melakukan perbaikan demi suksesnya program-program organisasi.

3. Faktor yang melatarbelakangi berjalannya budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di BMT Bismillah Sukorejo adalah visi dan misi yang ada dalam BMT Bismillah sehingga memacu para karyawan untuk mengadakan berbagai macam acara keagamaan dalam rangka memunculkan komitmen terhadap dan visi misi BMT Bismillah Sukorejo.

B. Saran

Sebagai akhir dari penulisan Tugas Akhir ini, dengan mendasarkan pada penelitian yang penulis lakukan, maka penulis ingin memberikan saran yang kiranya dapat bermanfaat bagi BMT Bismillah Sukorejo, antara lain sebagai berikut:

1. Dalam menyusun serangkaian budaya organisasi hendaknya dilakukan analisis terlebih dahulu untuk menjadi acuan, selain itu juga harus sesuai dengan visi, misi, dan tujuan BMT, agar strategi dan program-program budaya tersebut tepat sasaran sekaligus dapat mewujudkan visi, misi dan tujuan BMT Bismillah Sukorejo.
2. Dalam menyusun strategi dan program-program budaya, hendaknya juga dilakukan manajemen yang rapi, dengan memetakan dengan jelas perencanaannya (baik untuk perencanaan jangka pendek maupun perencanaan jangka panjang), pengorganisasiannya, penanggung jawabnya, pelaksanaannya, pengawasan dan evaluasinya, pada awal tahun kepengurusan, sehingga semua program dapat terlaksana dengan efektif, efisien, dan rapi, serta dapat diketahui tingkat keberhasilannya.
3. Seluruh pegawai BMT diberi kebebasan dalam menjalankan tugasnya agar tidak selalu terpaku pada budaya organisasi yang ada dan tetap dengan batasannya, sehingga dapat menghasilkan inovasi baru dan kreativitas dalam pengembangan BMT yang berdampak pada bertambahnya minat masyarakat terhadap BMT.

C. Penutup

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir ini tanpa suatu halangan apapun.

Terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu proses pelaksanaan penyusunan Tugas Akhir ini dari awal hingga akhir. Semoga bantuan baik berupa do'a, materi maupun tenaga, dan pikiran yang telah diberikan kepada penulis dicatat sebagai amal ibadah dan mendapat balasan dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tugas Akhir ini masih terdapat banyak kesalahan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya saran dan kritik yang membangun demi perbaikan karya tulis ini di kemudian hari.

Semoga Tugas Akhir ini memberikan manfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya yang mau memetik ilmu, hikmah, dan pengalaman dari tulisan ini.

Akhirnya, tiada manusia yang sempurna, hanya kepada Allah SWT penulis berserah diri dan hanya kepada-Nya penulis memohon segala bimbingan dan pertolongan. *Wa Allahu a'lam bi al-shawab.*

DAFTAR PUSTAKA

- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Penerbit Teras, 2009.
- Ndraha, Taliziduhu, *Budaya Organisasi*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 1997.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, Bandung: Penerbit Alfabeta, 2008.
- Creswell, John W, *Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Mixed*, Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar, 2010.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, Bandung: Penerbit Alfabeta, 2007.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen*, Yogyakarta: Penerbit BPFE-Yogyakarta, 2009.
- Daft, Richard L, *Management*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2004.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002.
- Sa'ud, Udin Syaefudin, *Perencanaan Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.
- Kreitner, Robert, *Organizational Behavior*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2005.
- Ardana, Komang, *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009.
- Soetopo, Hendyat, *Perilaku Organisasi Toeri dan Praktik di Bidang Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- Karim, Adiwarmanto, A., *Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer*, Jakarta: Gema Insani, 2001.
- Chapra, M. Umer, *Islam dan Tantangan Ekonomi*, Jakarta: Gema Insani, 2000.
- Ahmad, Zainal Abidin, *Dasar-Dasar Ekonomi Islam*, Jakarta: Bulan Bintang, 1978.
- Usfuriyah, *Penerapan Manajemen Budaya Sekolah Islami di SD Islam Sultan Agung 04 Semarang*, (Semarang, IAIN Walisongo, 2006).

Prihayanto, Susandi, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, Regional IV Jawa Tengah-Daerah Istimewa Yogyakarta*, Yogyakarta: ITY, 2011).

Company Profile BMT Bismillah Sukorejo.

Dokumen Struktur Organisasi BMT Bismillah Sukorejo.

Dokumen Rencana Kerja BMT Bismillah Sukorejo.

Lampiran Brosur Produk-Produk BMT Bismillah Sukorejo.

Bendel Laporan RAT Tahun 2012.

REFERENSI INTERNET

<http://digilib.unimed.ac.id/>, diakses pada Kamis, 19 Maret 2015.

<http://bmtbismillah.blogspot.com/>, diakses pada Jum'at 20 Maret 2015.