

**PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN
LOYALITAS DAN KINERJA KARYAWAN BAZNAS
KABUPATEN SEMARANG**



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Jurusan Manajemen Dakwah (MD)

Oleh:

Cahya Subekti
2001036065

MANAJEMEN DAKWAH

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG

2025

NOTA PEMBIMBING



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Prof. Dr. H. Hamka Semarang 50185
Telepon (024) 7606405, Faksimili (024) 7606405, Website: www.fakdakom.walisongo.ac.id

NOTA PEMBIMBING

Lampiran : -

Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Kepada Yth,
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah
Fakultas Dakwah dan Komunikasi
di Semarang.

Assalamu 'alaikum Wr.Wb.

Setelah membaca, mengadakan koreksi, dan melakukan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa proposal skripsi mahasiswa:

Nama : Cahya Subekti

NIM : 2001036065

Jurusan : Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : **Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Loyalitas dan Kinerja Karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang**

Dengan ini kami setuju, dan mohon agar segera diujikan. Demikian atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum wr.wb.

Semarang, 11 Maret 2025

Dosen Pembimbing,

Lukmanul Hakim, M. Sc
NIP: 199101152019031010

PENGESAHAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Jalan. Prof. Dr. Hamka Km.2 (Kampus 3 UIN WALISONGO) Ngaliyan, Semarang 50185.
Telepon (024) 7606405, Website : fakdakom.walisongo.ac.id, Email : fakdakom.uinws@gmail.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI

**PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS
DAN KINERJA KARYAWAN BAZNAS KABUPATEN SEMARANG**

Oleh: Cahya Subekti (2001036065)

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 15 April 2025 dan dinyatakan
LULUS memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Susunan Dewan Penguji

Ketua/Penguji I

Lukmanul Hakim, M.Sc.
NIP. 199101152019031010

Sekretaris/Penguji II

Hj. Ariana Suryorini, SE., M.MSI.
NIP. 197709302005012002

Penguji III

Dr. Saerozi, S.Ag., M.Pd.
NIP. 197106051998031004

Penguji IV

Dr. H. Kasmuri, M.Ag.
NIP. 196608221994031003

Mengetahui,
Pembimbing

Lukmanul Hakim, M.Sc.
NIP. 199101152019031010

Disahkan oleh
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Pada tanggal, 7 Mei 2025

Prof. Dr. Mof Fauzi, M.Ag.
NIP. 197205171998031003

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan di dalamnya tidak terdapat karya orang lain yang diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi di lembaga pendidikan lainnya. Pengetahuan yang diperoleh dari hasil penelitian maupun yang belum/tidak diterbitkan, sumbernya jelas di dalam tulisan dan daftar pustaka.

Semarang, 24 Maret 2025



2001036065

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat, taufik, serta hidayah nya peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Loyalitas dan Kinerja Karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang”. Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada nabi junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang mana selalu kita harapkan syafa’atnya kelak di hari akhir. Amin ya robbal alamin.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu guna memperoleh gelar sarjana dan menyelesaikan studi Strata Satu (S1) pada program studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi di UIN Walisongo Semarang.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat berbagai kekurangan. Oleh karena itu, peneliti sangat mengharapkan masukan dan saran konstruktif guna menyempurnakan karya ini. Peneliti juga mengucapkan rasa terima kasih yang mendalam kepada semua pihak yang telah berperan dalam penyelesaian skripsi ini, terutama kepada:

1. Rektor UIN Walisong Semarang, Prof. Dr. Nizar, M.Ag. Selaku penanggung jawab terhadap berlangsungnya proses belajar mengajar di lingkungan UIN Walisongo Semarang.
2. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. H. Moh. Fauzi, M.Ag., beserta staf yang menjabat di lingkungan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
3. Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Bapak Dedy Susanto, S.Sos.I., M.S.I., dan Skretaris Jurusan Bapak Lukmanul Hakim, M.Sc., yang telah memberikan izin untuk membahas skripsi ini.
4. Dosen pembimbing Bapak Lukmanul Hakim, M.Sc. yang telah memberikan kontribusinya yang sangat berharga dalam penyelesaian skripsi ini. Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada beliau atas segala bimbingan dan arahan yang telah beliau berikan.

5. Bapak/Ibu pimpinan Perpustakaan UIN Walisongo Semarang dan Fakultas Dakwah dan Komunikasi beserta staff yang telah memberikan izin dan layanan kepastakaan yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Para Dosen Pengajar Fakultas Dakwah dan Komunikasi khususnya Dosen Manajemen Dakwah yang telah memberikan bekal keilmuannya yang sangat luar biasa sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini.
7. Superhero dan panutanku, Ayahanda K. Suparlan. Beliau memang tidak sempat merasakan pendidikan sampai bangku perkualiahan, namun beliau mampu mendidik peneliti, memotivasi, memberi dukungan hingga peneliti mampu menyelesaikan studinya sampai sarjana.
8. Pintu surgaku, Ibunda Rifati Handayani. Beliau sangat berperan penting dalam penyelesaian skripsi ini, beliau yang selalu memanjatkan do'a hebatnya kepada peneliti sehingga peneliti selalu sehat dan kuat dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Untuk kakak dan adik, Anggi Hendriya Putra dan Adzra Afif Nadhifa terima kasih atas dukungannya dalam proses menyelesaikan skripsi ini. Khususnya kepada adik yang selalu memberikan senyuman manisnya yang selalu membakar semangat.
10. Ketua dan jajaran Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Semarang yang telah memberi izin dan dukungan dalam melaksanakan penelitian dan berkenan memberikan arahan, masukan serta bimbingan dalam proses penyusunan skripsi.
11. Teman seperjuangan Aulia Revaldi yang sudah menolong peneliti dalam pertama kali menginjakan kaki di Semarang atas tumpangan dan tempat tinggal, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya.
12. Teman-teman seperjuangan Prodi Manajemen Dakwah angkatan 2020, teman-teman PPL BAZNAS Kabupaten Semarang dan terkhusus kepada sahabat Aulia Revaldi, Ifan Fahrudin, Imam Faozi Ihsan, Ridwan Faqih yang selalu membersamai dalam proses penyusunan skripsi ini.

Kepada mereka, penulis mengucapkan jazakumullahu khairan katsiran. Semoga Allah Subhanahu wa Ta'ala membalas segala kebaikan dan ketulusan semua pihak yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini dengan balasan kebaikan yang berlipat.

Semarang, 24 Maret 2025

Cahya Subekti

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji dan syukur dipanjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan nikmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan karya tulis ilmiah ini. Dengan kerja keras, kesabaran, serta dukungan dan doa dari orang-orang tercinta, karya tulis ilmiah sederhana ini dipersembahkan untuk:

1. Ayah tercinta K. Suparlan dan Ibu Rifati Handayani yang telah merawat dan membesarkan, memberi cinta dan kasih sayang yang tidak pernah lelah serta selalu mendo'akan yang terbaik kepada putra-putranya setiap hari
2. Wali dosen sekaligus pembimbing Bapak Lukmanul Hakim yang telah membimbing baik memberi masukan atau arahan selama perkuliahan
3. Keluarga besar Sumatra dan Ngawi yang selalu men-support baik itu material maupun non material
4. Bapak Sodri, Bapak Imam, Bapak Khanafi, Bapak Mufid yang sukarela meluangkan waktunya untuk peneliti wawancara dalam pengumpulan data
5. Segenap pimpinan dan karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang.

MOTTO

“Kebersamaan, kekompakan dan berintegritas merupakan salah satu kunci untuk mencapai kesuksesan dalam hidup berorganisasi”

ABSTRAK

Cahya Subekti (2001036065), Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi. Skripsi dengan Judul “Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Loyalitas dan Kinerja Karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang”.

peran merupakan pendekatan dalam ilmu sosial, khususnya sosiologi dan psikologi sosial, yang menjelaskan bagaimana individu berperilaku dalam masyarakat berdasarkan peran sosial yang mereka emban. Budaya organisasi adalah bagian dari lingkungan internal yang mencakup berbagai asumsi, keyakinan, dan nilai yang dianut oleh seluruh anggota organisasi serta digunakan sebagai pedoman dalam menjalankan operasionalnya. Budaya organisasi memainkan peran krusial dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan, karena budaya yang positif dan kuat dapat memberikan motivasi serta dukungan bagi karyawan untuk tetap berkontribusi dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang serta dampaknya terhadap kedua aspek tersebut.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang. Teknik pengumpulan data yang diterapkan meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Untuk memastikan kredibilitas dan validitas data, penelitian ini juga menerapkan triangulasi sumber dan teknik.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang. BAZNAS Kabupaten Semarang menggunakan karakteristik budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan, yang mana terdiri dari tujuh elemen, diantaranya: 1) Inovasi dan pengambilan resiko 2) Perhatian pada hal-hal rinci atau detail 3) Orientasi pada hasil 4) Orientasi pada sumber daya manusia 5) Orientasi pada tim 6) Keagresifan 7) Kemantapan atau stabilitas. Sudah terpenuhi hanya saja satu karakteristik yang perlu dipertimbangkan yaitu karakteristik keagresifan. Sedangkan dampak budaya organisasi terhadap loyalitas dan kinerja karyawan berdampak sangat signifikan terlihat karyawan menjadi lebih loyal, sikap loyalitas karyawan dilihat dari segi patuh, tanggung jawab, dedikasi, dan integritas. Dan dampak budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang positif akan tercermin dalam perilaku sehari-hari di tempat kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Kinerja yang optimal dapat dinilai berdasarkan aspek kuantitas pekerjaan, kualitas hasil kerja, kemandirian dalam menyelesaikan tugas, serta kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja.

Kata kunci: Peran, Budaya Organisasi, Loyalitas Karyawan, Kinerja Karyawan, BAZNAS

DAFTAR ISI

NOTA PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
PERSEMBAHAN	viii
MOTTO	ix
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Tinjauan Pustaka	6
F. Metode Penelitian.....	10
G. Sistematika penulisan skripsi	17
BAB II TEORI PERAN, BUDAYA ORGANISASI, LOYALITAS	19
A. Teori Peran (Role Theory).....	19
B. Budaya Organisasi	20
C. Loyalitas Karyawan	34
D. Kinerja Karyawan	38
E. Badan Amil Zakat Nasional	41
BAB III GAMBARAN UMUM BAZNAS KABUPATEN SEMARANG	44
A. Profil Badan Amil Zakat Nasioanal Kabupaten Semarang	44
B. Tugas dan Fungsi Karyawan	52
C. Peran Budaya Organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang	55
D. Dampak budaya organisasi terhadap loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang.....	61

BAB IV ANALISIS PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM	68
A. Analisis Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Loyalitas dan Kinerja Karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang	68
B. Analisis Dampak Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas dan Kinerja Karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang	77
BAB V PENUTUP	84
A. KESIMPULAN	84
B. SARAN	85
C. PENUTUP.....	85
DAFTAR PUSTAKA.....	86
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	93

DAFTAR LAMPIRAN.....	88
-----------------------------	-----------

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Budaya organisasi adalah bagian dari lingkungan internal yang meliputi berbagai asumsi, keyakinan, dan nilai yang dimiliki oleh semua anggota organisasi dan dipergunakan untuk menggerakkan operasinya. Selain itu budaya organisasi dapat membantu mencapai tujuan organisasi dan membantu organisasi beradaptasi dengan hambatan eksternal. Ini mempengaruhi cara orang melihat acara, dan bahkan cara mereka menyimpan dan mengatur informasi¹. Setiap karyawan mempunyai nilai dan tujuan masing-masing, sehingga diperlukan keselarasan antara tujuan individu dan organisasi. Untuk mewujudkan hal ini, perusahaan perlu memahami serta memperhatikan kebutuhan karyawan. Dengan terpenuhinya kebutuhan karyawan melalui komitmen organisasi, maka organisasi juga dapat mencapai tujuan yang diharapkan terkait kinerja karyawan². Budaya organisasi yang peneliti maksud adalah budaya organisasi yang terdapat pada lembaga badan amal zakat nasional Kabupaten Semarang dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) adalah lembaga resmi yang didirikan oleh pemerintah sesuai dengan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001. Lembaga ini berperan dalam menghimpun serta mendistribusikan zakat, infak, dan sedekah (ZIS) di tingkat nasional. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, BAZNAS ditetapkan sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat independen serta bertanggung jawab kepada presiden melalui Menteri Agama. Budaya organisasi berfungsi dalam beberapa aspek, antara lain menetapkan batasan

¹ Daniel Widjaja, Yustisia Pasfatima Mbulu, and Sarfilianty Anggiani, "Peranan Budaya Organisasi Dalam Membangun Loyalitas Karyawan: Studi Kasus Grand Hyatt Jakarta," *Journal of Tourism Destination and Attraction* 9, no. 2 (2021): 125–134.

² Kardinah Indrianna Meutia et al., "Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja," *jurnal riset manajemen dan bisnis (JRMB)* 4, no. 1 Februari 2019 (2019): 8.

yang membantu mendefinisikan peran serta membedakan satu organisasi dengan yang lain, memberikan identitas yang lebih luas dibandingkan kepentingan seseorang dalam organisasi, menciptakan stabilitas dalam sistem sosial, serta membentuk pola pikir dan perilaku anggota organisasi³.

Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya yakni budaya organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi dasar keunggulan kompetitif bagi suatu organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang terus berlangsung⁴. Dalam hal ini BAZNAS Kabupaten Semarang memiliki salah satu budaya organisasi yaitu Ramah, Amanah, dan Profesional. Selain itu BAZNAS juga mengadopsi prinsip 3A (*Aman Syar'i, Aman Regulasi dan Aman NKRI*). Aman Syari berarti pengelolaan zakat harus sesuai dengan prinsip syariah, selaras dengan ajaran Islam, serta tidak bertentangan dengan Al-Qur'an dan sunnah. Aman Regulasi mencerminkan bahwasanya pengelolaan zakat harus memperhatikan hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sementara itu, Aman NKRI menekankan bahwasanya zakat wajib dikelola dengan cara yang mempererat persaudaraan bangsa serta menghindari tindakan yang dapat merusak persatuan, termasuk terorisme, demi menjaga perdamaian Negara Kesatuan Republik Indonesia. Nilai-nilai ini menjadi bagian dari karakteristik sebuah organisasi.

BAZNAS Kabupaten Semarang memiliki beberapa divisi di antaranya yaitu divisi pengumpulan, divisi pengelolaan, divisi umum/administrasi, dan divisi pendistribusian. Dalam hal ini lembaga memerlukan karyawan yang berkualitas dan kompeten dalam bidangnya atau divisi yang didudukinya agar dapat membantu organisasi dalam mencapai suatu tujuannya serta menentukan kesuksesan sebuah lembaga. Selain membutuhkan karyawan yang berkualitas, sebuah lembaga juga memerlukan karyawan dengan tingkat loyalitas yang

³ Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo, and Nik Amah, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun," *Assets: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan* 6, no. 1 (2017): 1–12.

⁴ Son Wandrial, "Budaya Organisasi (Organizational Culture), Salah Satu Sumber Keunggulan Bersaing Perusahaan Di Tengah Lingkungan Yang Selalu Berubah," *Binus Business Review* 3, no. 1 (2012): 335.

tinggi. Loyalitas yang kuat membuat karyawan memiliki keterikatan yang besar terhadap organisasi atau lembaga. Oleh sebab itu, loyalitas karyawan menjadi aspek krusial yang perlu diperhatikan agar mereka memiliki empati yang lebih terhadap lembaga. Secara umum, loyalitas mencerminkan kesetiaan dan kepatuhan individu atau kelompok karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja setiap hari.

Loyalitas diartikan sebagai keadaan yang menjalin hubungan kuat antara karyawan dan perusahaannya. Hal ini tidak hanya mencakup sejauh mana seseorang bekerja di perusahaan, namun juga sejauh mana pemikiran, ide, dan kinerja mereka didedikasikan dengan sepenuh hati kepada perusahaan⁵. Dalam rangka menciptakan loyalitas karyawan, organisasi harus memperhatikan budaya organisasi yang dibangun dan diterapkan. Budaya organisasi yang positif dan kuat akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, menjaga karyawan tetap bekerja dalam organisasi, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Robbins & Judge mengemukakan model teori budaya organisasi (Terjemahan bernhard dalam buku perilaku organisasi). Robbins dan Judge berpendapat bahwa budaya organisasi merepresentasikan sistem makna bersama yang diikuti oleh anggota organisasi, yang membedakannya dari organisasi lain⁶ (*Organizational culture represents a shared system of meaning embraced by its members, which distinguishes it from other organizations*).

Islam juga memberi penjelasan tentang budaya organisasi yang terdapat dalam al-qur'an. Kajian mengenai budaya organisasi ini terdapat dalam surat An-nisa' ayat 71:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا خُذُوا حِذْرَكُمْ فَانْفِرُوا ثُبَاتٍ أَوْ وَافِرُوا جَمِيعًا

⁵ Onsardi Onsardi, "Loyalitas Karyawan Pada Universitas Swasta Di Kota Bengkulu," *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)* 2, no. 1 (2018): 1–13.

⁶ Tewel Bernhard, *Perilaku Organisasi* (Bandung: CV. Patra Media Grafindo, 2017). Hal.19.

Artinya: “wahai orang-orang beriman! Bersiagalah kamu, dan majulah (ke medan pertempuran) secara berkelompok, atau majulah bersama-sama (serentak)”⁷

Ayat tersebut menekankan sangat penting untuk melaksanakan sebuah kegiatan atau pekerjaan secara bersamaan (kompak) untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Selanjutnya, dalam kajian Islam, budaya organisasi dapat ditemukan dan dipahami melalui penuturan para tokoh (ulama)⁸.

Budaya perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti nilai-nilai organisasi, latar belakang budaya karyawan, hierarki dan positioning organisasi atau lembaga. Faktor-faktor ini berkontribusi pada identitas budaya unik setiap organisasi. Contohnya, selama masa orientasi, beberapa perusahaan memprioritaskan manusia dan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan, dengan keyakinan bahwa manusia adalah kekuatan pendorong di balik kinerja dan produktivitas. Di sisi lain, perusahaan lain menekankan efisiensi dan kualitas guna meningkatkan kinerja dan produktivitas, lebih fokus pada tugas. Hakim dalam Sowanya Ardi mengemukakan bahwa seberapa besar anggota organisasi mengakui dan melaksanakan tugasnya sesuai dengan nilai-nilainya akan menunjukkan seberapa kuat budayanya. Semakin banyak anggota yang mengenali dan mengikuti nilai-nilainya, maka semakin kuat budayanya. Begitupun sebaliknya, jika semakin sedikit anggota yang menerima dan mengikuti peraturan serta ketentuan organisasi, maka semakin lemah budayanya. Karyawan akan kurang loyal terhadap organisasi jika budaya organisasinya buruk⁹.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, latar belakang karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang menunjukkan bahwa masih rendahnya rasa loyal atau keprofesionalitasan seorang karyawan dalam tepat waktu untuk

⁷ M Quraish Shihab, *Al-Quran Dan Maknanya* (Lentera Hati, 2020).

⁸ Muhammad Yasir, Nurul Maulida, and Jasmi, “Pengaruh Nilai-Nilai Islam Terhadap Budaya Organisasi,” *Langgas: Jurnal Studi Pembangunan* 1, no. 1 (2022): 26–30.

⁹ Sowanya Ardi Prahara, “Budaya Organisasi Dengan Work Engagement Pada Karyawan,” *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)* 10, no. 2 (2020): 232–244.

bekerja. Semua ini terjadi karena anggota organisasi itu yang berbeda-beda. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan karena budaya organisasi yang positif dan kuat dapat memberikan motivasi dan dukungan bagi karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, membentuk pola budaya organisasi yang baik membutuhkan waktu yang cukup lama. Semua itu, membutuhkan sosialisasi, pendidikan, dan penyeragaman pemahaman yang sama tentang budaya organisasi. Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini guna mengetahui dan mendalami pembahasan Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Loyalitas dan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Semarang.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dalam latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Semarang?
2. Bagaimana dampak budaya organisasi terhadap loyalitas dan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Semarang?

C. Tujuan Penelitian

Adapun pokok-pokok rumusan masalah di atas, maka terdapat dua tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti, di antaranya adalah :

1. Mendeskripsikan peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Semarang.
2. Mendeskripsikan dampak budaya organisasi terhadap loyalitas dan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Semarang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis
 - a. Penelitian ini dapat dijadikan salah satu khazanah pada keilmuan MD (Manajemen Dakwah), pengetahuan dan pengalaman peneliti

diharapkan bisa bermanfaat untuk masyarakat dalam memahami peran budaya organisasi, loyalitas, dan kinerja karyawan.

- b. Diharapkan bisa menjadi sumbangan pemikiran untuk pengetahuan dan dapat digunakan referensi bagi pihak-pihak yang akan melaksanakan suatu penelitian yang serupa kedepannya yakni tentang budaya organisasi.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi pembaca harapan peneliti dari hasil penelitian ini untuk kedepannya dapat berkontribusi berupa informasi mendalam mengenai peran budaya organisasi guna meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan serta dampak budaya organisasi terhadap loyalitas dan kinerja karyawan.
- b. Bagi Peneliti lain Sebagai acuan ataupun pedoman untuk mengevaluasi peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.

E. Tinjauan Pustaka

Penelitian dengan judul “Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Loyalitas dan Kinerja Karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang” menggunakan metode penelitian kualitatif. Sebelum adanya penelitian ini, sudah terdapat beberapa hasil kajian atau penelitian terdahulu yang ada hubungannya dengan penelitian yang akan dilaksanakan, di antaranya:

1. Penelitian yang dilaksanakan oleh Fathimatuzzahro pada skripsi yang berjudul “*Penerapan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di BMT Bismillah Sukorejo*”, tahun 2015. Penelitian ini mengadopsi metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Fokus penelitian ini yaitu mengidentifikasi jenis budaya organisasi yang diimplementasikan oleh karyawan di BMT Bismillah serta faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukannya. Hasil penelitian melibatkan budaya organisasi yang diimplementasikan pada BMT Bismillah Sukorejo, yakni mencakup kepemimpinan, perilaku, serta

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. Perbedaan penelitian Fathimatuzzahro dengan peneliti ini adalah yang akan peneliti analisis lebih kepada bentuk peran organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan serta dampaknya, sedangkan penelitian Fathimatuzzahro lebih fokus kepada macam-macam dan faktor yang melatar belakangi budaya organisasi. Kemudian, persamaan dari penelitian Fathimatuzzahro dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai budaya organisasi.

2. Penelitian yang dilaksanakan oleh Aisha Nuraini Budiono dengan skripsi yang berjudul “*Budaya Organisasi Dalam Mendukung Kegiatan Dakwah Di Yayasan Yatim Mandiri Surabaya*”, tahun 2018. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian yang diperoleh adalah peneliti menemukan Budaya organisasi yang terbentuk di Yatim Mandiri di disingkat TRUS. Pertama T singkatan dari *True* atau benar sidiq jujur dan tidak melakukan kecurangan. Kedua R singkatan dari *Responsibility* mengusahakan memiliki respon yang cepat dalam menangani masalah eksternal maupun internal. Ketiga U singkatan *Unridibel* bahwa konsen pada pengembangan dan pembinaan pada karyawan. Dan yang ke empat adalah S singkatan dari *Servise excellent* berusaha melayani yang prima baik pada donatur maupun rekan lembaga yang lain. Perbedaan penelitian Aisha Nuraini dengan peneliti adalah peneliti akan lebih membahas tentang peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan, sedangkan penelitian Aisha Nuraini membahas tentang macam-macam budaya organisasi serta nilai-nilai budaya organisasi yang tertanam di Yayasan Yatim Mandiri Surabaya. Persamaan dari penelitian Aisha Nuraini dengan peneliti adalah keduanya membahas tentang budaya organisasi.

3. Penelitian yang dilaksanakan oleh Titih Alfiah tahun 2016 dengan judul skripsi *“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Nilai-Nilai Islam Terhadap Kinerja Karyawan Simply Homy Guest House Yogyakarta”*. Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kuantitatif. Hasil penelitian tersebut yang diolah dengan program SPSS Versi 21.0 for Wondows menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,620 artinya 62,0% kinerja karyawan di Simply Homy Guest House Yogyakarta dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi dan nilai-nilai islam sedangkan sisanya sebesar 38,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Hasil uji simultan (Uji F) menunjukkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya budaya organisasi dan nilai-nilai islam berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan di Simply Homy Guest House Yogyakarta. Hasil uji parsial (Uji T) menunjukkan bahwa nilai signifikansi budaya organisasi $0,674 > 0,05$ artinya budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Simply Homy Guest House Yogyakarta. Sedangkan nilai signifikansi nilai-nilai islam $0,000 < 0,05$ artinya nilai-nilai islam berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Simply Homy Guest House Yogyakarta. Perbedaan dengan penelitian Titih Alfiah yang akan peneliti lakukan adalah dari segi jenis penelitian, alur pembahasan, obyek penelitian. Penelitian Titih Alfiah menggunakan metode penelitian kuantitatif, membahas sebuah pengaruh positif dari budaya organisasi dan juga nilai-nilai Islam, dan obyek penelitian pada karyawan Simply Homy Guest House, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan menggunakan metode penelitian kualitatif dan membahas peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas kinerja karyawan. Persamaan penelitian Titih Alfian dengan adalah sama-sama membahas budaya organisasi dan kinerja karyawan.
4. Penelitian yang dilaksanakan oleh Mochammad Ery Putro Haryadi Tahun 2017 dengan judul skripsi: *“Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada PT Arisma Dawindo*

Sarana)”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Arisma Dawindo Sarana. Pengambilan data menggunakan sampling jenuh yang didistribusikan kepada 40 responden. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner dan dokumentasi dengan Analisis Regresi Linier Berganda, dengan bantuan software SPSS 22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Nilai *adjusted R-square* sebesar 0,529, artinya kontribusi budaya organisasi dan disiplin kerja adalah 52,9%. Secara parsial, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya dengan penelitian Ery Putro yang akan peneliti lakukan adalah dari segi jenis penelitian, alur pembahasan, obyek penelitian. Penelitian Ery Putro merupakan penelitian kuantitatif, membahas budaya organisasi dan disiplin kerja untuk mengetahui kinerja karyawan, sedangkan yang peneliti lakukan menggunakan penelitian kualitatif serta membahas peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan Mochammad Ery Puto Haryadi penelitian sama-sama membahas budaya organisasi.

5. Penelitian yang dilaksanakan oleh M. Ahsan Agussalim Tahun 2017 dengan judul penelitian yaitu “*Implementasi Budaya Organisasi dalam Peningkatan Pelayanan Administrasi Pendidikan di Sekolah MAN 1 Makassar*”. Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa implementasi 1 Makassar telah terlaksana dengan baik yang berbentuk budaya organisasi dalam meningkatkan pelayanan administrasi pada aplikasi MAN budaya disiplin dan kerjasama yang mengacu pada nilai-nilai hubungan sosial dan komunikasi yang baik di antara rekan-rekan pribadi yang telah bertekad untuk berprestasi tujuan. Upaya peningkatan pelayanan administrasi terlihat di MAN 1 Makassar menunjukkan kualitasnya, salah satunya

adalah membuktikan hubungan yang harmonis antar sesama tokoh, mulai dari siswa, karyawan, guru, dan kepala sekolah, yang dapat diwujudkan dalam hal kerjasama, baik yang bersifat struktural maupun kultural. Implikasi dari penelitian tersebut adalah diharapkan sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Makassar dapat meningkatkan pelayanan administrasinya dengan tetap mengacu pada nilai-nilai kemanusiaan dan juga dapat diterapkan secara efektif dan efisien. Perbedaan penelitian Ahsan dengan penelitian ini adalah penelitian Ahsan lebih membahas implementasi budaya organisasi dan membahas bagaimana sistem pelayanan administrasi pada sekolah MAN 1 Makassar, sedangkan yang peneliti bahas adalah peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan. Persamaannya kedua penelitian adalah membahas budaya organisasi.

Penelitian tersebut memiliki persamaan dan perbedaan terhadap penelitian yang akan peneliti lakukan. Persamaan antara penelitian yang ditulis oleh Fathimatuzzahro, Aisha Nuraini Budiono, Titih Alfiah, Mochammad Ery Putro Haryadi, dan M. Ahsan Agussalim dengan penelitian yang dilaksanakan yaitu sama-sama mengkaji tentang budaya organisasi. Sementara untuk perbedaannya yakni pada fokus penelitian. Dalam skripsi yang ditulis oleh Fathimatuzzahro, Titih Alfiah, dan Mochammad Ery Putro Haryadi fokus penelitiannya adalah peranan dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dan untuk penelitian yang ditulis oleh Aisha Nuraini dan M Ahsan Agussalim fokus pada budaya organisasi guna mendukung kegiatan dakwah dan pelayanan administrasi sementara fokus penelitian yang peneliti lakukan yaitu budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan pendekatan penelitian

Penelitian ini menjabarkan mengenai peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional

Kabupaten Semarang. Jenis penelitian yang dipergunakan dalam penulisan skripsi ini yaitu penelitian kualitatif dengan pendekatan penelitian deskriptif. John Ward Creswell menjelaskan bahwa metode penelitian merupakan proses pengumpulan dan analisis informasi dalam upaya mengembangkan pemahaman mengenai sebuah topik ataupun masalah, langkah-langkah dilakukan secara sistematis. Penelitian kualitatif deskriptif adalah jenis penelitian yang tujuannya mengumpulkan informasi mengenai kondisi suatu fenomena pada saat penelitian berlangsung. Penelitian ini dilakukan secara gabungan dan menggunakan analisis data induktif. Hasilnya lebih menekankan pada makna dari pada generalisasi¹⁰.

Metode penelitian kualitatif sering dianggap sebagai metode penelitian naturalistik sebab dilaksanakan dalam lingkungan yang alami (*natural setting*). Disebut metode kualitatif dikarenakan data yang dikumpulkan dan dianalisis bersifat deskriptif dan non-numerik. Peneliti memilih metode ini karena interaksi antara peneliti dan subjeknya bersifat interaktif, bahkan melibatkan partisipasi aktif. Metode kualitatif juga menghindari generalisasi dan lebih menekankan kedalam informasi untuk mencapai tingkat makna yang lebih tinggi.¹¹

2. Objek penelitian

Objek penelitian adalah fokus kajian ilmiah yang mencakup kondisi atau karakteristik suatu benda, individu, atau aspek tertentu yang menjadi perhatian untuk diteliti. Kondisi tersebut dapat berupa sifat, perilaku, aktivitas, jumlah, kualitas, opini, pandangan, penilaian, serta sikap seperti pro dan kontra atau simpati dan antipati¹². Pada penelitian ini, peneliti mengambil objek atau lokasi penelitian di Badan Amil Zakat Nasional

¹⁰ Albi Anggito and Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (CV Jejak (Jejak Publisher), 2018). Hal.119.

¹¹ Ismail Nurdin and Sri Hartati, *Metodologi Penelitian Sosial* (Media Sahabat Cendekia, 2019). Hal. 41-45.

¹² Surokim, "Riset Komunikasi : Buku Pendamping Bimbingan Skripsi," *Pusat Kajian Komunikasi Publik Prodi Ilmu Komunikasi FISIB-UTM & AspiKom Jawa Timur* (2016): 285. Hal.132.

Kabupaten Semarang. Dimana lembaga BAZNAS bergerak di bidang penghimpunan dan penyaluran zakat, infaq, dan shodaqoh (ZIS) dari muzakki kepada mustahik yang membutuhkan.

3. Sumber data

Data penelitian yaitu keterangan atau materi yang bisa dipergunakan sebagai dasar penelitian atau analisis data penelitian. Data penelitian mencakup semua fakta dan angka yang dapat diciptakan untuk mengumpulkan informasi penelitian. Dalam penelitian kualitatif, data tidak terdiri dari angka tetapi dari deskriptif naratif, dan jika ada angka tersebut ada hubungannya dengan deskripsi. Oleh karena itu, pengolahan data dalam penelitian kualitatif menghindari penjumlahan, sehingga memungkinkan mengarah pada generalisasi.

Penelitian yang diselenggarakan di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Semarang mengimplementasikan dua sumber data, yaitu:

a. Data Primer

Sumber data primer yaitu data yang didapat secara langsung oleh peneliti dari sumbernya dan digunakan untuk keperluan penelitian¹³. Sumber data primer merujuk pada data yang didapat langsung dari pihak yang memberi informasi ataupun data kepada pengumpul data. Sumber data primer ini meliputi seperti budaya organisasinya dan keadaan staff karyawan Baznas Kab. Semarang. Data yang terkumpul langsung dari sumber utama. Dalam penelitian ini, sumber data primer meliputi:

1. Bpk. Sodri Sa'id, S.Pd staff karyawan BAZNAS Kab. Semarang
2. Bpk. Imam Nur Ihsan staff karyawan BAZNAS Kab. Semarang
3. Bpk. M Khanafi staff karyawan BAZNAS Kab. Semarang

b. Data Sekunder

Sumber data skunder yaitu sumber data yang didapat dari sumber yang telah ada sebelumnya, bukan dikumpulkan langsung oleh peneliti. Data ini didapatkan dari sumber yang tidak terlibat langsung

¹³ Rahmadi Rahmadi, "Pengantar Metodologi Penelitian" (Antasari Press, 2011). Hal.71.

dalam penelitian tetapi memiliki keterkaitan dengan objek yang dikaji. Umumnya, data ini disusun kedalam bentuk dokumen, seperti catatan sejarah, informasi geografis, dan data demografi suatu wilayah. Selain itu, data juga dapat berupa buku, laporan penelitian, koran, artikel, serta berbagai referensi lain yang relevan dengan budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Semarang.

4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah proses mencari, mengumpulkan, mengukur dan menganalisis informasi guna mendapat data yang diperlukan. Teknik pengumpulan data yang dipakai oleh peneliti antara lain:

a. Wawancara

Wawancara yaitu sebagai metode pengumpulan data yang dilaksanakan melalui interaksi langsung antara pewawancara (peneliti) dan narasumber (responden) dalam bentuk tanya jawab, mempergunakan alat yang disebut *interview guide* (panduan wawancara)¹⁴. Tujuan wawancara adalah untuk mendapat informasi yang mendalam mengenai suatu topik atau fenomena yang sedang diteliti. Menurut Fathan dalam Amtai, wawancara adalah salah satu bentuk komunikasi lisan yang dapat bersifat terstruktur, semi-terstruktur, atau tidak terstruktur, dengan tujuan memperoleh data yang dibutuhkan dari narasumber¹⁵. Peneliti menerapkan metode wawancara semi-terstruktur, yaitu proses wawancara yang memungkinkan pengembangan topik dan penyusunan pertanyaan dengan lebih fleksibel dibandingkan wawancara terstruktur.

Wawancara ini ditujukan guna memperoleh data atau informasi secara lebih terbuka, di mana pihak yang bertindak sebagai narasumber dimintakan pendapatnya serta ide-idenya. Jadi nantinya penulis dapat

¹⁴ Haris Herdiansyah, "Wawancara, Observasi, Dan Focus Groups: Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif" (2013). Hal.2.

¹⁵ Amtai Alasan, *Metode Penelitian Kualitatif*, Edisi Pert. (Depok: Rajawali Pers, 2021). Hal.77.

menggali informasi lebih dalam kepada informan. Pada studi ini, peneliti melaksanakan wawancara dengan list pertanyaan yang lebih disusun sebelumnya untuk mendapat data yang diperlukan, yaitu data primer terkait peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Semarang. Narasumber dalam teknik pengumpulan data wawancara ini meliputi:

Bpk. Sodri Sa'id, S.Pd staff karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang

1. Bpk. Imam Nur Ihsan staff karyawan BAZNAS Kab. Semarang
2. Bpk. M Khanafi staff karyawan BAZNAS Kab. Semarang

b. Observasi

Observasi merujuk kepada proses pengamatan yang dilakukan secara sistematis terhadap perilaku manusia dan interaksi fisik yang berlangsung secara berkelanjutan dalam lingkungan alami untuk memperoleh fakta. Oleh sebab itu, observasi menjadi elemen penting dalam penelitian lapangan etnografi¹⁶. Peneliti menggunakan teknik observasi untuk mengumpulkan data sekunder dengan melakukan pengamatan proses kerja, perilaku karyawan, aktivitas yang sedang diselenggarakan, serta fenomena alami yang terjadi selama proses observasi. Selama observasi, peneliti memperoleh beberapa hasil data dari hasil observasi seperti sejarah BAZNAS Kabupaten Semarang, struktur kepengurusan, budaya organisasi dan program kerja.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu metode pengumpulan data yang mencakup berbagai sumber misalnya transkrip, catatan, foto, buku, agenda, surat kabar, majalah, notulen rapat, prasasti dan lainnya. Dokumentasi berperan dalam memberikan pemahaman mengenai konteks sejarah,

¹⁶ Hasyim Hasanah, "Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-Ilmu Sosial)," *At-Taqqaddum* 8, no. 1 (2017): 21–46.

kebijakan, peristiwa, serta perkembangan yang berkaitan dengan fenomena yang diteliti¹⁷. Teknik dokumentasi yang peneliti lakukan yakni dari arsip-arsip Lembaga, foto kegiatan serta gambar nyata dari Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Semarang disertai kegiatan-kegiatannya sebagai salah satu cara dalam pengambilan data sekunder.

5. Teknik Analisis Data

Semua peneliti harus melakukan analisis data karena penelitian yang tidak melakukan analisis hanya akan menghasilkan data mentahan yang tidak berguna. Analisis data adalah proses pengorganisasian dan pengolahan data secara terstruktur yang didapatkan dari catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi. Proses ini mencakup pengelompokan data kedalam kategori, pemecahan data ke dalam unit-unit, penyusunan pola, sintesis informasi, serta pemilihan data yang berkaitan untuk dipelajari lebih lanjut. Tujuan analisis ini yakni untuk menarik kesimpulan yang bisa dipahami baik oleh peneliti dan orang lain. Pada penelitian kualitatif, analisis data berfokus pada informasi berbentuk kata maupun kalimat yang dihasilkan dari objek penelitian serta konteks yang melingkupinya¹⁸.

Menurut Miles dan Huberman, analisis data kualitatif dilaksanakan secara interaktif dan berkelanjutan sehingga data dianggap cukup atau mencapai kejenuhan. Proses analisis ini mencakup tiga tahapan yang berlangsung secara simultan, yakni reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi.

a. Reduksi data

Reduksi data berarti proses pemilihan, merangkum, dan memilih perihal yang penting, memfokuskan kepada sesuatu yang penting, serta mencari tema dan polanya¹⁹. Maka dari itu, data yang sudah tereduksi

¹⁷ Ardiansyah, Risnita, and M. Syahrani Jailani, "Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif," *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 1–9.

¹⁸ Anggito and Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Hal.236.

¹⁹ Ahmad Rijali, "Analisis Data Kualitatif," *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah* 17, no. 33 (2019): 81–95.

akan memberi pemahaman yang lebih jelas serta memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data tambahan dan menemukannya lagi apabila dibutuhkan.

b. Penyajian data

Setelah proses reduksi data, selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data membantu mempermudah pemahaman karena informasi tersusun secara terstruktur dan membentuk pola hubungan. Dalam penelitian kualitatif, data dapat diberikan dalam berbagai format, seperti diagram, deskripsi singkat, diagram alur, atau hubungan antara kategori.

c. Kesimpulan atau verifikasi

Langkah ketiga pada analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman yaitu penarikan kesimpulan atau verifikasi. Mulai awal pengumpulan data, peneliti telah mencatatkan dan menjelaskan apa yang mereka lihat atau wawancarai. Verifikasi merupakan tahap di mana penemuan atau hasil data diuji atau diperiksa kembali melalui pengamatan dan penetapan dengan mengukur, menguji, dan memperbandingkan data yang diperoleh dengan kondisi lapangan yang sebenarnya²⁰.

6. Uji Keabsahan Data

Proses validasi data ini tujuannya untuk memastikan kebenaran informasi yang ditemukan oleh peneliti di lapangan. Pada penelitian kualitatif, triangulasi yaitu metode perbandingan data yang didapatkan dari berbagai sumber, teknik, serta waktu yang berbeda. Tujuan dari triangulasi adalah untuk meningkatkan kepercayaan terhadap keabsahan data dengan memastikan bahwa data tidak berasal dari satu sumber atau metode saja, sehingga mengurangi kemungkinan bias.

²⁰ Ali K Rizky D, "Jenis Kesimpulan Dan Saran Metode A," *Jenis Kesimpulan dan Saran Metode A* 3, no. 5 (2020): 1–15.

a. Triangulasi sumber

Teknik penelitian kualitatif yang digunakan untuk memverifikasi data dengan memperbandingkan informasi dari banyak sumber.

b. Triangulasi teknik

Memastikan data yang diperoleh, yang mana dilaksanakan pada data yang sama namun dengan teknik berbeda. Misalnya data yang didapatkan dari wawancara yang perlu dipastikan dengan observasi dan dokumentasi.

Penelitian ini untuk kepastian data yang peneliti pilih adalah menggunakan cara triangulasi sumber dan teknik, memastikan keabsahan data yang didapat dari banyak sumber seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi.

G. Sistematika penulisan skripsi

Sistematika penulisan merupakan urutan penulisan karya ilmiah, sistematika penulisan ini harus dicantumkan agar pembaca mudah dalam memahami isi penelitian. Peneliti melakukan penyusunan dengan menggunakan sistematika penulisan skripsi yang disajikan menjadi lima bab uraian, diantaranya:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab satu ini yaitu bab yang pertama dalam laporan penelitian. Pada bab ini terdapat latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, dan metodologi penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab dua ini berisi tentang kerangka teori yang menjelaskan tentang landasan teori berdasarkan dengan penelitian. Pada bab ini menguraikan terkait landasan teori yaitu budaya organisasi, fungsi budaya organisasi, bentuk atau jenis budaya organisasi, loyalitas karyawan, kinerja karyawan,

faktor-faktor yng mempengaruhi kinerja, dan badan amil zakat nasional.

BAB III GAMBARAN UMUM BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KABUPATEN SEMARANG

Pada bab tiga ini berisi tentang gambaran umum dan profil Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Semarang meliputi: sejarah singkat, visi, misi, struktur organisasi, tugas-tugas staff karyawan, keadaan BAZNAS Kab. Semarang, dan karakteristik budaya organisasi BAZNAS Kab. Semarang.

BAB IV ANALISIS PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS DAN KINERJA KARYAWAN BAZNAS KABUPATEN SEMARANG

Bab ini menjelaskan mengenai analisis peran budaya organisasi untuk meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang dan analisis dampak budaya organisasi terhadap loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran yang bisa berguna sebagai masukan bagi BAZNAS Kabupaten Semarang, penutup serta daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

BAB II

TEORI PERAN, BUDAYA ORGANISASI, LOYALITAS KARYAWAN, KINERJA KARYAWAN, BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL

A. Teori Peran (Role Theory)

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata peran berarti pemain sandiwara. Sedangkan peranan seperangkat alat yang diharapkan dari orang-orang yang berkuasa dalam masyarakat. Peran didefinisikan sebagai kumpulan tindakan yang diharapkan orang yang berkedudukan di masyarakat untuk melakukan. Selanjutnya, penjelasan tentang definisi kata "peranan", yang berarti apa yang dilakukan seseorang dalam suatu situasi. Baik peran langsung di mana subjek jelas menunjukkan upaya tertentu maupun peran tidak langsung atau pasif.

Terminologi peran (role) sebagai sebuah konsep sosiologis pertama kali muncul pada tahun 1930-1940 melalui karya-karya pemikir kalsik seperti George Herbert Mead, Ralp Linton, dan Jacob Moreno. Mead (1934) dalam Made Aristia Prayudi mengungkapkan melalui perspektif interaksionis simbolisnya berfokus pada peran dan faktor-faktor individual, evolusi peran melalui interaksi sosial, serta berbagai bentuk konsep kognitif dengan aktor-aktor sosial memahami dan menginterpretasikan pedoman perilaku bagi dirinya sendiri dan orang lain. Sementara itu, Linton (1936) menggunakan pendekatan struktural untuk menjelaskan karakteristik perilaku seseorang yang menempati posisi sosial tertentu dalam suatu sistem sosial yang mapan “peran” selanjutnya dikonsepsikan sebagai ekspektasi-ekspektasi normatif yang dipegang teguh dan menjadi landasan terciptanya perilaku tersebut²¹. Teori peran ini dikembangkan lagi yang mana peran menggambarkan interaksi sosial dalam terminologi aktor-aktor yang bermain sesuai dengan apa yang ditetapkan

²¹ Made Aristia Prayudi et al., “Teori Peran Dan Konsep Expectation-Gap Fungsi Pengawasan Dalam Pengelolaan Keuangan Desa,” *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)* 2, no. 4 (2019): 449–467.

oleh budaya. Sesuai dengan teori ini, harapan peran merupakan pemahaman bersama yang menuntun kita untuk berperilaku dalam kehidupan sehari-hari.

Teori peran secara umum berfokus pada salah satu karakteristik paling penting dari perilaku sosial, yaitu fakta bahwa manusia berperilaku dalam cara-cara yang berbeda dan dapat diprediksi tergantung dari situasi dan identitas-identitas sosial yang dimilikinya masing-masing (Biddle, 1986). Teori ini menjelaskan konsep peran dengan asumsi awal bahwa orang-orang merupakan bagian integral dari posisi-posisi sosial tertentu yang memegang ekspektasi atas perilaku-perilaku mereka sendiri dan atas perilaku-perilaku orang lain di sekitarnya. Ekspektasi selanjutnya dimaknai sebagai keyakinan-keyakinan seseorang terkait perilaku pribadinya sekaligus keyakinan-keyakinan seseorang yang diatribusikan atau dilekatkan kepada orang lain.

Selain itu, peran juga dikatakan merupakan cerminan posisi seseorang dalam suatu sistem sosial sekaligus pula hak dan kewajiban serta kekuasaan dan tanggung jawab yang menyertainya. Interaksi antar individu dalam sistem sosial ini kemudian terjadi melalui cara-cara tertentu dengan memainkan masing-masing peran yang dimiliki dalam rangka mengantisipasi perilaku orang lain di lingkungannya. Sedangkan menurut Soekanto peranan adalah aspek dinamis kedudukan atau status apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajiban sesuai dengan kedudukannya maka ia menjalankan suatu peranan²².

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa peran adalah pendekatan dalam ilmu sosial, khususnya sosiologi dan psikologi sosial, yang menjelaskan bagaimana individu berperilaku dalam masyarakat berdasarkan peran sosial yang mereka emban. Peran ini merupakan seperangkat harapan, norma, dan tanggung jawab yang melekat pada posisi sosial tertentu.

B. Budaya Organisasi

1. Budaya organisasi

Budaya (*culture*) dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) didefinisikan sebagai pola pikir, norma, serta kebiasaan yang sulit diubah.

²² Soerjono Soekanto, "Sosiologi: Suatu Pengantar" (2012). Hal. 268.

Umumnya, budaya dikaitkan dengan tradisi (*tradition*). Dalam konteks ini, budaya merujuk pada perilaku, gagasan umum, dan kebiasaan masyarakat yang tercermin dalam sikap sehari-hari serta telah menjadi norma yang melekat dalam suatu kelompok atau komunitas tertentu²³. Lantas bagaimana pendapat tokoh ahli dalam kajian budaya organisasi. Apakah, pengertian yang ada dalam KBBI memiliki padanan arti yang sama dengan pendapat tokoh.

Dedy Mulyadi dalam Deni Nuryadin mendefinisikan budaya organisasi adalah pengetahuan tentang sifat ataupun karakteristik seseorang yang muncul di lingkungan sebuah organisasi. Karena setiap individu mempunyai karakteristik yang beragam, budaya organisasi berperan dalam memahami serta mengidentifikasi karakteristik masing-masing individu yang bekerja dalam suatu organisasi²⁴. Menurut Eliott, yang dikutip oleh Umar Nimran dalam bukunya, budaya organisasi merujuk pada pola pikir dan tindakan yang telah menjadi kebiasaan dalam suatu organisasi. Kebiasaan ini diikuti oleh seluruh anggota, dan individu yang baru bergabung wajib mempelajari atau setidaknya menerimanya supaya dapat diterima sebagai bagian dari organisasi atau perusahaan²⁵.

Kotter dan Haskett, sebagaimana dijelaskan dalam buku Pabundu Tika, menyatakan bahwa budaya organisasi pada dasarnya dibentuk oleh manajemen puncak, yang selanjutnya menginternalisasikannya ke dalam visi, filosofi, ataupun strategi organisasi. Visi dan strategi tersebut selanjutnya diterapkan oleh anggota organisasi, sehingga membentuk pola perilaku dalam organisasi. Sementara itu, anggota baru dalam organisasi dapat dibimbing melalui model kelompok dengan cara yang jelas dan terbuka. Edy Sutrisno mengartikan budaya organisasi yaitu sekumpulan nilai, keyakinan, asumsi, dan standar jangka panjang yang diterima serta

²³ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi Dan Kinerja* (Deepublish, 2015). Hal.3.

²⁴ Deni Nuryadin, *Perilaku Organisasi Modern Dilengkapi Perspektif Islam* (Jakarta: Mitra wacana Media, 2019). Hal. 2.

²⁵ Umar Nimran, *Perilaku Organisasi*, Surabaya: Citra Media (Surabaya, 1997). Hal. 120.

diikuti oleh anggota organisasi. Budaya Ini berperan penting sebagai pedoman dalam bertindak dan menyelesaikan masalah dalam organisasi²⁶.

Budaya organisasi melibatkan proses sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasikannya di antara anggota, yang berfungsi untuk memotivasi dan menginspirasi semua individu di dalam organisasi. Oleh karenanya, organisasi adalah intisari dari kesatuan dan intisari para anggotanya. Karena budaya organisasi menggambarkan persepsi yang sama diantara semua anggota organisasi, diharapkan anggota dari latar belakang atau tingkat jabatan memahaminya dengan cara yang sama. Robbins menyatakan bahwa terdapat tujuh karakteristik utama yang secara kolektif membentuk esensi dari setiap budaya organisasi, terlepas dari bentuknya. Tujuh karakteristik itu meliputi inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko, perhatian terhadap detail, orientasi pada hasil, fokus pada sumber daya manusia, orientasi kerja tim, tingkat agresivitas, serta stabilitas dalam organisasi.

Schein mendefinisikan budaya dalam suatu kelompok maupun organisasi sebagai sekumpulan asumsi dan keyakinan bersama mengenai dunia serta posisi mereka didalamnya, termasuk persepsi tentang waktu dan ruang, sifat manusia, serta hubungan antar individu. Ia membedakan antara keyakinan mendasar yang sering kali tidak disadari, dan nilai-nilai yang menyertainya. Nilai-nilai tersebut dapat selaras atau tidak dengan keyakinan mendasar, sehingga ketika terjadi ketidaksesuaian, nilai-nilai tersebut tidak sepenuhnya mencerminkan budaya yang sebenarnya²⁷.

Allah telah menjelaskan pentingnya budaya organisasi dalam al-qur'an surah Al-Hujurat ayat 13:

²⁶ H Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Prenada Media, 2019). Hal.2.

²⁷ Gary Yukl, "Kepemimpinan Dalam Organisasi, Edisi Kelima," *Jakarta: PT. Indeks* (2010). Hal.34.

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى وَجَعَلْنَكُمْ شُعُوبًا وَقَبَا ئِلَ لِتَعَارَفُوا
إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: “*Hai manusia, Sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa – bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia di antara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa di antara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal.*”

Ayat tersebut mencerminkan bahwasanya pada hakikatnya manusia diciptakan sebagai individu-individu yang punya perbedaan satu sama lain. Selanjutnya Allah meminta orang-orang untuk mengenal satu sama lain. Manusia berinteraksi satu sama lain dalam membangun budaya yang berlandaskan ketakwaan kepada Allah SWT. Budaya yang terbentuk tersebut mencerminkan nilai-nilai *amar ma'ruf nahi mungkar*²⁸. Oleh karena itu, manusia cenderung memerlukan bantuan dari sesama untuk memenuhi kebutuhannya, sebab pada hakikatnya manusia merupakan makhluk sosial. Hal ini yang menjadi alasan munculnya organisasi, di mana keberadaannya memungkinkan individu bekerja sama dalam sebuah kelompok guna mencapai tujuan bersama²⁹.

Orang-orang di dalam sebuah organisasi dapat dimotivasi untuk melakukan pekerjaannya oleh budaya organisasi, yang merupakan kekuatan sosial yang tak tampak. Sebelum Anda menyadarinya, setiap orang di organisasi mempelajari budaya organisasi yang bekerja untuk organisasi mereka. Apalagi jika dia adalah seorang pendatang baru, agar dapat diterima oleh kalangan kerjanya, dia akan berusaha secara keras

²⁸ Fitri Wah Yuni and Suci Midsyahri Azizah, “Budaya Organisasi Dalam Prespektif Al-Qur'an Dan Al-Hadist,” *AL-MIKRAJ : Jurnal Studi Islam dan Humaniora* (E-ISSN: 2745-4584) 2, no. 2 (2022): 38–51.

²⁹ Lukmanul Hakim, “Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Kegiatan Ibadah (Studi: Masjid Taqwa Al-Muhajirin Gajahmungkur Kota Semarang),” *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah FDIK IAIN Padangsidiimpuan* 5, no. 1 (2023): 111–128.

memdalam dan mempelajari apa yang diwajibkan, apa yang dilarang, mana yang baik dan buruk, benar dan salah, serta apa yang harusnya diselesaikan. Pekerjaan yang telah maupun belum selesai dapat dikerjakan dalam organisasi tempat individu bekerja. Dengan demikian, budaya organisasi berperan dalam mensosialisasikan serta menginternalisasi nilai-nilai kepada setiap anggota organisasi³⁰.

Budaya organisasi yang solid dapat membantu mencapai tujuan perusahaan, sementara budaya organisasi yang lemah atau negatif bisa menjadi penghalang ataupun bahkan bertolak belakang dengan tujuan tersebut. Dalam organisasi dengan budaya yang kuat, nilai-nilai bersama dipahami dan diterima oleh mayoritas anggota (karyawan), sehingga dapat memperkuat efektivitas organisasi. Pola dasar budaya menjadi faktor penting guna menentukan keberhasilan organisasi. Budaya organisasi yang positif dan kuat memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku serta efektivitas kinerja perusahaan. Cameron K.S dan Freeman S.J, sebagaimana dikutip oleh S. Nur Hidayah, mengelompokkan budaya organisasi ke dalam empat pola dasar, yaitu³¹:

- 1) *Adhocracy culture*: berfokus pada kreativitas, sikap proaktif, dan inovasi dengan karakteristik yang fleksibel, mudah beradaptasi, serta responsif terhadap perubahan lingkungan.
- 2) *Clan culture*: mengutamakan komitmen karyawan, loyalitas, keterbukaan, moral, partisipasi, serta kerja sama tim, dengan sifat yang fleksibel dan berorientasi ke dalam organisasi.
- 3) *Market culture*: berorientasi kepada pencapaian tujuan, peningkatan produktivitas, penyelesaian tugas, keuntungan, serta efisiensi, dengan karakteristik yang menekankan stabilitas dan kontrol.

³⁰ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, Edisi Pert. (Jakarta: Prenada Media, 2019). Hal. 2.

³¹ Siti Nur Hidayah, "Manajemen Kinerja Di Institusi Pendidikan Tinggi: Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2018): 23–34.

- 4) *Hierarchy culture*: menitikberatkan kepada sistem komando, keseragaman, stabilitas, serta pengendalian dalam struktur organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwasanya budaya organisasi berperan dalam membentuk sikap, nilai, keyakinan, serta kebiasaan seseorang maupun kelompok, yang pada akhirnya memengaruhi perilaku kerja dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.

2. Fungsi budaya organisasi

Memahami peran budaya dalam kehidupan organisasi menjadi hal yang krusial dalam konteks pengembangan organisasi. Maka dari itu, budaya organisasi dapat dinilai sebagai suatu aset yang berperan, setidaknya, sebagai sarana untuk mengintegrasikan anggota organisasi satu sama lain³². Dalam upaya mencapai berbagai tujuan, budaya organisasi berperan dalam mendeskripsikan peran yang membedakan organisasi, memberi pemahaman yang lebih komprehensif terkait faktor-faktor yang menarik anggota organisasi dibandingkan kepentingan pribadi mereka, menunjukkan stabilitas dalam sistem sosial, serta membentuk pola pikir dan perilaku dalam organisasi³³. Dari sisi fungsi budaya organisasi tentu punya beberapa fungsi penting. Terdapat beberapa pandangan tentang fungsi budaya organisasi, salah satunya menurut Robbins yang dikutip oleh Muhammad Hidayat Yusuf, yang menjelaskan fungsi budaya organisasi sebagai berikut:³⁴

- 1) Budaya berfungsi sebagai batas-batas dan membedakan organisasi dari satu dengan yang lain.

³² Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi*, ed. Yunus Abu Bakar (Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2012). Hal. 74.

³³ Amanda, Budiwibowo, and Amah, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun." *ASSETS: Jurnal Akutansi dan Pendidikan* 6, no. 1 (2017): 85-92.

³⁴ Muhammad Hidayat Yusuf, "Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Lembaga Pendidikan," *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam* 14, no. 1 (2017): 81–96.

- 2) Budaya organisasi memberi identitas kepada anggota atau karyawan organisasinya.
- 3) Budaya membantu seseorang berkomitmen pada tujuan yang lebih besar daripada kepentingan pribadi mereka.
- 4) Budaya memperkuat sistem sosial dalam organisasi dan berfungsi sebagai perekat sosial. Dalam konteks sosial, budaya membantu organisasi bersatu dengan menetapkan standar perilaku dan komunikasi bagi karyawan.
- 5) Budaya membentuk makna dan mengontrol perilaku dan sikap karyawan dipengaruhi budaya.

Hampir sama dengan fungsi organisasi yang dikemukakan Robbins, Pabundu menjelaskan fungsi budaya organisasinya sebanyak sepuluh fungsi budaya organisasi, yaitu³⁵:

- 1) Menjadi pengahalang atau pembeda terhadap lingkungan, organisasi atau kelompok.
- 2) Menjadi ikatan bagi karyawan sehingga mereka merasa dimiliki terlibat dan bertanggung jawab atas kemajuan organisasi.
- 3) Mendorong stabilitas dalam sistem sosial sehingga menciptakan lingkungan kerja yang positif, nyaman, dan lebih mudah dalam mengelola konflik.
- 4) Sebagai alat kontrol untuk mengarahkan dan mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan.
- 5) Berperan sebagai pemersatu dengan munculnya sub-budaya baru, membantu menyatukan aktivitas anggota organisasi yang berasal dari latar belakang budaya yang beragam.
- 6) Membentuk pola perilaku karyawan sehingga mereka memahami cara meraih tujuan organisasi.

³⁵ Pabundu Tika, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara (Jakarta, 2006). Hal. 14.

- 7) Berfungsi sebagai alat dalam menyelesaikan berbagai permasalahan utama dalam organisasi.
- 8) Menjadi acuan dalam proses perencanaan organisasi.
- 9) Berperan sebagai sarana komunikasi antar atasan dan bawahan, serta antaranggota organisasi.
- 10) Dapat menjadi penghambat inovasi jika budaya organisasi tidak mampu mengatasi tantangan dari lingkungan eksternal maupun menjaga integritas internal.

Oleh sebab itu, fungsi utama budaya organisasi yaitu sebagai perekat sosial yang menyatukan anggota organisasi guna meraih tujuan melalui nilai-nilai dan standar yang harus diikuti oleh karyawan. Fungsi ini juga mencakup kontrol terhadap perilaku karyawan. Kepercayaan, keterbukaan, komunikasi, kemandirian kerja, pemecahan masalah kelompok, dan pertukaran informasi yang baik merupakan ciri-ciri budaya organisasi yang efektif. Dalam budaya organisasi yang kuat, kepercayaan, perilaku, dan metode kerja telah menjadi standar yang diterima tanpa perlu dipertanyakan. Oleh sebab itu, budaya organisasi berlandaskan pada tradisi dan mencerminkan praktik yang sedang berlangsung, bukan sesuatu yang akan terjadi di masa mendatang.

3. Bentuk-bentuk budaya organisasi

Para peneliti telah berupaya mengidentifikasi dan mengukur berbagai jenis atau bentuk budaya organisasi. Penelitian ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa jenis budaya organisasi mungkin lebih efektif dibanding dengan yang lain. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Nel Arianty, pada umumnya terdapat tiga bentuk utama budaya organisasi, yaitu³⁶:

³⁶ Nel Arianty, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 14, no. 2 (2014): 144–150.

1. Budaya konstruktif

Budaya konstruktif yaitu sebuah pendekatan atau sikap dalam lingkungan kerja yang berfokus pada penciptaan suasana positif, mendukung, dan produktif. Budaya ini adalah budaya di mana individu dan tim didorong untuk berkolaborasi secara efektif, berkomunikasi secara terbuka, dan saling menghargai satu dengan lainnya. Berikut beberapa ciri utama dari budaya konstruktif:

a) Kolaborasi dan Kerja Tim

Mendorong kerjasama di antara anggota tim, memanfaatkan kekuatan tiap-tiap orang untuk meraih tujuan bersama.

b) Komunikasi Terbuka

Memfasilitasi dialog yang jujur dan transparan. Anggota tim merasa aman untuk mengungkapkan ide, pendapat, dan kekhawatiran mereka tanpa takut akan sanksi atau penilaian negatif.

c) Penghargaan dan Pengakuan

Memberikan apresiasi atas kontribusi dan pencapaian individu maupun tim. Ini bisa dalam bentuk pujian verbal, penghargaan formal, atau insentif lainnya.

d) Pengembangan Diri

Mendorong karyawan untuk selalu belajar dan mengembangkan dirinya, baik secara profesional maupun pribadi. Ini bisa melalui pelatihan, workshop, atau kesempatan pengembangan karir lainnya.

e) Respek dan Inklusi

Menghargai keragaman dan memastikan bahwa semua anggota tim merasa diterima dan dihargai, terlepas dari latar belakang, gender, usia, atau perbedaan lainnya.

f) Penyelesaian Konflik yang Konstruktif

Mengatasi perbedaan pendapat atau konflik dengan cara yang positif dan produktif, mencari solusi yang menguntungkan semua pihak.

g) Tujuan dan Nilai yang Jelas

Memiliki visi, misi, serta nilai-nilai yang jelas dan dimengerti oleh semua anggota tim. Ini memberikan arah dan tujuan yang sama, serta memotivasi karyawan untuk bekerja dengan tujuan yang sama.

Budaya konstruktif tak hanya menciptakan kepuasan dan kesejahteraan karyawan, namun juga berdampak positif pada produktivitas, inovasi, serta keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Membentuk budaya seperti ini membutuhkan komitmen dari seluruh tingkatan organisasi, terutama dari pemimpin yang perlu menjadi contoh dan penggerak utama perubahan positif.

2. Budaya pasif-defensif

Budaya pasif-defensif yaitu jenis budaya organisasi di mana perilaku dan interaksi antar anggota cenderung ditandai oleh kepasifan, ketidakjelasan, dan kecenderungan untuk menghindari konflik atau tanggung jawab. Budaya ini meningkatkan keyakinan normatif mengenai persetujuan, konvensi, ketergantungan³⁷. Budaya pasif-defensif dicirikan oleh keyakinan bahwa karyawan berinteraksi dengan rekan kerja mereka dengan cara yang menjaga stabilitas dan tidak membahayakan keamanan pekerjaan mereka sendiri. Dalam budaya seperti ini, karyawan sering merasa tidak aman untuk berbicara, mengambil inisiatif, atau mengungkapkan pendapat mereka. Beberapa ciri utama dari budaya pasif-defensif meliputi:

³⁷ Ismi Rohmattul Muslimah, "Kepemimpinan Perempuan Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi," *Jurnal Kependidikan Islam* 11, no. 2 (2021): 198–207.

a) Ketergantungan Berlebihan pada Atasan

Karyawan cenderung selalu mencari persetujuan atau petunjuk dari atasan sebelum mengambil tindakan atau keputusan, menghindari tanggung jawab pribadi.

b) Penghindaran Konflik

Ada kecenderungan untuk menghindari konfrontasi atau diskusi yang mungkin menimbulkan perdebatan. Masalah sering disapu ke bawah karpet daripada diselesaikan secara langsung.

c) Kurangnya Inisiatif

Karyawan cenderung tidak proaktif dan menunggu instruksi daripada mengambil inisiatif. Kreativitas dan inovasi sering terhambat karena ketakutan akan membuat kesalahan.

d) Komunikasi Tidak Terbuka

Informasi penting sering tidak dibagikan secara terbuka dan transparan. Komunikasi sering kali tidak langsung, dengan banyak subteks atau pesan tersirat.

e) Ketakutan akan Perubahan

Ada resistensi terhadap perubahan dan kecenderungan untuk mempertahankan status quo, meskipun perubahan tersebut mungkin diperlukan untuk perbaikan atau kemajuan.

f) Penekanan pada Kepatuhan

Fokus utama sering kali adalah pada kepatuhan terhadap aturan dan prosedur, bukan pada hasil atau inovasi. Karyawan mungkin merasa bahwa mengikuti aturan lebih penting daripada mencari cara baru untuk mencapai tujuan.

g) Sikap Defensif

Karyawan cenderung bersikap defensif terhadap kritik atau masukan, melihatnya sebagai ancaman daripada peluang untuk perbaikan.

h) Kehilangan Motivasi

Karyawan mungkin merasa tidak termotivasi atau apatis, karena merasa bahwa kontribusi mereka tidak dihargai atau bahwa upaya mereka tidak akan membawa perubahan yang signifikan.

Budaya pasif-defensif dapat berakibat negatif pada produktivitas, kepuasan kerja, dan inovasi dalam organisasi. Mengatasi budaya ini membutuhkan upaya dari manajemen dan kepemimpinan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka, mendukung, dan memberdayakan karyawan dalam mengambil inisiatif dan berpartisipasi secara aktif dalam pengambilan keputusan.

3. Budaya agresif-defensif

Budaya agresif defensif karyawan didorong untuk menjalankan pekerjaannya secara agresif guna melindungi keselamatan dan status pekerjaan mereka. Keyakinan normatif yang lebih dominan dalam budaya jenis ini menunjukkan persaingan, oposisi, kekuasaan, dan kompetitif³⁸. Beberapa ciri utama dari budaya agresif-defensif meliputi:

a) Kompetisi Berlebihan

Karyawan cenderung saling bersaing dengan cara yang tidak sehat, berfokus pada pencapaian individu

³⁸ Mudrik Mudrik et al., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Patra Semarang Hotel & Convention," *E-Bisnis : Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 13, no. 2 (2020): 161–171.

daripada keberhasilan tim atau organisasi secara keseluruhan.

b) Sikap Otoriter

Pemimpin atau manajer mungkin cenderung bersikap otoriter, memberikan instruksi dengan cara yang keras dan menuntut ketaatan tanpa memberikan ruang untuk diskusi atau umpan balik.

c) Penekanan pada Hasil

Ada tekanan besar untuk mencapai target dan hasil, sering kali dengan mengorbankan proses, etika, dan kesejahteraan karyawan.

d) Kritik dan Penilaian Negatif

Karyawan sering kali menghadapi kritik tajam dan penilaian negatif, yang dapat menciptakan suasana kerja yang penuh tekanan dan ketakutan.

e) Kurangnya Kepercayaan

Tingkat kepercayaan antar karyawan dan antara karyawan dengan manajemen rendah. Orang-orang mungkin merasa perlu untuk selalu melindungi diri sendiri dan mencari kesalahan orang lain.

f) Komunikasi Defensif

Komunikasi cenderung bersifat defensif dan argumentatif, dengan sedikit ruang untuk diskusi konstruktif atau umpan balik yang membangun.

g) Penghargaan Berdasarkan Kinerja Individual

Penghargaan dan pengakuan sering kali didasarkan pada kinerja individual yang kompetitif, bukan pada kerja tim atau kolaborasi.

h) Pengendalian yang Ketat

Ada kontrol yang ketat dan pengawasan berlebihan terhadap pekerjaan karyawan, yang bisa menekan kreativitas dan inisiatif pribadi.

i) Stress Tinggi dan Burnout

Tekanan untuk terus-menerus berprestasi dapat menyebabkan tingkat stres yang tinggi dan burnout di kalangan karyawan.

Budaya agresif-defensif bisa berdampak negatif pada kepuasan kerja, kesehatan mental, dan retensi karyawan. Selain itu, meskipun mungkin mendorong pencapaian jangka pendek, ini sering kali merugikan organisasi dalam jangka panjang karena menurunkan moral tim, kolaborasi, dan inovasi. Mengatasi budaya agresif-defensif memerlukan perubahan signifikan dalam pendekatan kepemimpinan dan manajemen. Ini termasuk mendorong komunikasi yang lebih terbuka dan konstruktif, menekankan pentingnya kerja tim, mengurangi tekanan berlebihan untuk hasil jangka pendek, dan menciptakan lingkungan yang mana karyawan merasa dihargai dan didukung.

Meskipun suatu organisasi mungkin secara jelas menampilkan satu jenis budaya organisasi, organisasi tersebut mungkin juga menampilkan keyakinan dan karakteristik normatif lainnya. Penelitian mencerminkan bahwasanya suatu organisasi dapat mempunyai berbagai jenis subkultur, seperti subkultur fungsional, subkultur hierarki yang didasarkan pada posisi dalam organisasi, subkultur geografis, subkultur pekerjaan yang berkaitan dengan jabatan atau peran seseorang, serta subkultur sosial yang terbentuk dari aktivitas sosial misalnya budaya liga bowling atau golf, termasuk budaya yang bertentangan. Budaya kerja dalam suatu organisasi berperan sebagai strategi yang terbentuk melalui berbagai variabel. Andreas mengidentifikasi bahwa terdapat dua variabel utama yang

membentuk serta memengaruhi keefektifan budaya kerja dalam sebuah organisasi.

Pertama, faktor-faktor yang asalnya dari variabel lingkungan internal organisasi mencakup:

- a) Tujuan, pandangan, peraturan, serta nilai-nilai yang diwariskan oleh para pendiri organisasi.
- b) Nilai-nilai yang diterapkan secara nyata oleh para pemimpin organisasi.
- c) Tingkat komitmen, etika, moral, serta hubungan kekeluargaan dalam kelompok kerja.
- d) Pola kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer lini.
- e) Struktur dan aktivitas utama perusahaan, tingkat otonomi dan kompleksitas, sistem penghargaan, pola komunikasi, dinamika konflik atau kerja sama, serta toleransi terhadap risiko dalam proses manajemen.

Kedua, faktor global seperti perubahan ekonomi, tuntutan sosial, tuntutan politik, kemajuan teknologi manufaktur, dan transformasi teknologi informasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, bisa diambil simpulan bahwa jenis atau bentuk budaya organisasi memiliki peran krusial dalam mengelola perusahaan, sehingga sistem dalam perusahaan dapat beroperasi secara efektif dan sejalan dengan tujuan yang diinginkan.

C. Loyalitas Karyawan

Sudimin dalam Sandi Hesti mendefinisikan loyalitas adalah komitmen karyawan untuk mengerahkan seluruh kemampuan, pemikiran, keterampilan, dan waktu mereka dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, loyalitas juga mencakup menjaga kerahasiaan perusahaan serta menghindari tindakan yang berpotensi merugikan perusahaan selama karyawan masih

menjadi bagian dari organisasi³⁹. Fatkhurohmah juga menyatakan bahwa loyalitas karyawan atau anggota dari sebuah organisasi adalah kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan. Loyalitas ini akan terwujud ketika setiap anggota bersedia mencurahkan segala keunggulan, keterampilan, pikiran, dan waktu mereka untuk mencapai tujuan perusahaan⁴⁰.

Semua organisasi harus memiliki loyalitas karyawan sebab dengan mempunyai karyawan yang setia bisa melindungi perusahaan atau organisasi dari berbagai masalah⁴¹. Loyalitas tidak hanya diartikan sebagai karyawan yang tetap kerja di perusahaan, tetapi loyalitas juga sebagai rasa memiliki terhadap perusahaan yang mendorong mereka untuk mengoptimalkan hasil kerjanya. Keberlanjutan karyawan di perusahaan bukan sekedar soal kepatuhan atau kesesuaian dengan norma yang ada, melainkan harus mencerminkan komitmen yang lahir dari keterlibatan emosional dengan perusahaan.

Dalam menjalankan tugasnya, karyawan selalu terikat dengan loyalitas dan sikap kerja, yang mendorong mereka untuk menjalankan pekerjaan dengan baik serta merasakan kepuasan mendalam terhadap apa yang dilakukan. Semakin besar loyalitas karyawan di suatu organisasi, semakin mudahnya bagi organisasi itu untuk meraih tujuan yang sudah ditetapkan⁴². Loyalitas terhadap pekerjaan terwujud pada sikap karyawan yang mengoptimalkan kemampuan dan keahliannya, menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab, bersikap jujur dalam bekerja, membangun hubungan baik dengan atasan, menjalin kerjasama yang harmonis dengan rekan kerja, disiplin, menjaga reputasi

³⁹ Sandi Hesti Sondak, "Faktor-Faktor Loyalitas Pegawai Di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara," *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 7, no. 1 (2019): 671–680.

⁴⁰ Fatkhurohmah Fatkhurohmah, Poerwanti Hadi Pratiwi, and Aris Martiana, "Manajemen Organisasi Dalam Membangun Loyalitas Anggota Organisasi Ikatan Pelajar Muhammadiyah Di DIY," *DIMENSIA: Jurnal Kajian Sosiologi* 7, no. 2 (2020): 53–67.

⁴¹ Anifah Anifah and John EHJ FoEh, "Faktor Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja," *Jurnal Kajian Ilmiah* 22, no. 3 (2022): 253–266.

⁴² Fatriani Widayati, Happy Fitria, and Yessi Fitriani, "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Guru," *Journal of Education Research* 1, no. 3 (2020): 251–257.

kantor, serta menunjukkan kesetiaan untuk menjalankan pekerjaan dalam jangka waktu yang lebih lama.

Loyalitas berarti sikap setia yang tercermin dalam tindakan positif melalui pelayanan dan pelaksanaan tugas. Karyawan dalam melakukan aktivitas kerja tidak dapat lepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga karyawan dapat selalu melakukan pekerjaannya dengan baik. Karyawan sangat senang karena loyalitas mereka terhadap organisasi mutlak diperlukan untuk keberhasilan organisasi itu sendiri⁴³. Tinggi rendahnya kelayakan karyawan terhadap organisasi tentu akan sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan organisasi. Loyalitas karyawan sangat penting, sebab organisasi yang mempunyai karyawan yang loyal terhadap perusahaan akan menampilkan kinerja terbaiknya serta produktif dalam mengemban pekerjaan⁴⁴.

Loyalitas kinerja mengacu pada tingkat komitmen, dedikasi, dan kesetiaan seseorang terhadap pekerjaannya dan organisasi tempat mereka bekerja. Loyalitas kinerja menggambarkan sejauh mana seorang karyawan mengenali jati dirinya dengan nilai-nilai, tujuan, dan budaya organisasi, serta keinginannya untuk berkontribusi secara maksimal untuk mencapai kesuksesan organisasi. Loyalitas kinerja mencakup beberapa aspek, antara lain:

1. Komitmen organisasi

Ini mengacu pada seberapa dekat seorang karyawan dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Karyawan yang loyal akan merasa memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi dan akan berusaha untuk tetap berada di dalamnya serta berkontribusi secara positif.

2. Dedikasi

Loyalitas kinerja juga mencakup tingkat dedikasi seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang loyal akan berusaha untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin, berinvestasi waktu dan

⁴³ Novrihan Leily Nasution, "Analisis Loyalitas Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu," *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)* 6, no. 2 (2019): 1–13.

⁴⁴ Sugeng Sugeng and Uswatun Niswah, "Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)* 3, no. 1 (2023): 219–236.

energi dalam tugas-tugas mereka, serta punya motivasi yang tinggi untuk meraih hasil yang efektif.

3. Kesetiaan

Loyalitas kinerja juga melibatkan kesetiaan terhadap atasan, tim kerja, dan rekan kerja. Karyawan yang loyal akan bekerja sama dengan baik dengan karyawan tim yang lain, menjunjung tinggi nilai-nilai kerjasama, dan memberikan dukungan kepada rekan kerja mereka.

Loyalitas kinerja memiliki dampak positif pada organisasi, seperti peningkatan produktivitas, retensi karyawan yang baik, peningkatan kepuasan pelanggan, dan citra positif perusahaan. Maka dari itu, organisasi sering kali berupaya untuk membangun dan mempertahankan loyalitas kinerja karyawan melalui program-program penghargaan, pengembangan karir, komunikasi yang baik, dan lingkungan kerja yang positif. Loyalitas dapat terlihat dari bagaimana perilaku dan sikap seorang karyawan bekerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Setiap indikator loyalitas karyawan dipergunakan dalam mengukur seberapa loyal seorang karyawan. Indikator ini mencakup perilaku dan sikap seorang karyawan yang mencerminkan loyalitas mereka. Menurut Saydan dalam Susanto dan Perdana ada empat indikator loyalitas karyawan yang dipergunakan dalam menilai loyalitas karyawan antara lain⁴⁵:

1. Kepatuhan

Kepatuhan yaitu kemampuan seorang karyawan dalam mematuhi aturan yang ada serta menjalankan tugas dari pimpinan atau atasan, serta menghindari pelanggaran terhadap ketentuan yang ada. Tingkat loyalitas karyawan memiliki hubungan positif dengan tingkat kepatuhan mereka terhadap perusahaan.

2. Tanggung Jawab

Tanggung jawab didefinisikan sebagai sikap yang ditunjukkan oleh seseorang untuk dengan penuh kerelaan, kesadaran, dan komitmen

⁴⁵ Eddy Madiono Sutanto and Meiliana Perdana, "Antecedents Variable of Employees Loyalty," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 18, no. 2 (2016): 111–118.

menerima dan menanggung akibat dari keputusan yang telah dibuat terhadap sesuatu yang telah dipilih atau ditentukan. Baik individu maupun organisasi atau perusahaan dapat bertanggung jawab atas sikap dan perilakunya⁴⁶. Tanggung jawab adalah ketika seseorang harus melakukan sesuatu yang telah menjadi kewajiban atau yang telah dijanjikan kepadanya.

3. Dedikasi

Dedikasi adalah ketika seorang karyawan tetap terlibat dengan pekerjaannya secara emosional. Dedikasi menggambarkan semangat karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya, bangga terhadap pekerjaannya, dan perusahaan tempat mereka bekerja, tetap terinspirasi, dan tetap sibuk tanpa takut menghadapi tantangan⁴⁷.

4. Integritas

Integritas adalah kemampuan seorang karyawan dalam mengenali, mengungkapkan, dan menyampaikan informasi yang akurat sejalan dengan realitas atau kenyataan. Semakin tingginya tingkat integritas seorang karyawan, semakin besar loyal mereka terhadap perusahaan.

D. Kinerja Karyawan

1. Kinerja karyawan

Kinerja diketahui sebagai pencapaian pekerjaan individu ataupun kelompok di suatu organisasi yang berkaitan dengan peran dan tanggung jawab mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi⁴⁸. Kinerja karyawan diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, efisiensi waktu dan kemampuan

⁴⁶ Khairul Bariyyah, Rita Putri Hastini, and Eva Kartika Wulan Sari, "Konseling Realita Untuk Meningkatkan Tanggung Jawab Belajar Siswa," *Konselor* 7, no. 1 (2018): 1–8.

⁴⁷ W D Febrian and A Apriani, "Analisis Kepemimpinan Transaksional, Remunerasi, Sistem Informasi Manajemen Dan Komitmen Organisasi," *Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi* 7, no. 2 (2023): 98–103.

⁴⁸ Fania Mutiara, "Analisis Penyebab Permasalahan Kinerja Karyawan Dengan Interrelationship Diagram (Studi Kasus Di Stikes Harapan Bangsa Purwokerto)," *SIJALU Sistem Informasi Jurnal Ilmiah USM* 17, no. 2 (2011): 201–214.

kerja sama dalam mencapai target yang sudah ditentukan. Torang mendeskripsikan kinerja sebagai jumlah atau kualitas hasil kinerja seseorang maupun kelompok dalam organisasi ketika menyelenggarakan tugas dan fungsi utama mereka, sejalan dengan norma, standar operasional prosedur, serta kriteria dan ukuran yang sudah ditentukan ataupun diberlakukan di organisasi⁴⁹.

Abdullah mendefinisikan Kinerja asalnya dari kata *performance* dalam bahasa Inggris, yang artinya hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Akan tetapi, pengertiannya lebih luas, mencakup tidak hanya hasil atau prestasi kerja, namun juga bagaimana proses pelaksanaan pekerjaan dilakukan. Kualitas pekerjaan berkorelasi kuat dengan penting organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi⁵⁰. Moeheriono juga menjelaskan kinerja atau *performance* adalah istilah yang menggambarkan tingkat keberhasilan dalam menjalankan program, kegiatan, atau kebijakan guna mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi sejalan dengan perencanaan strategis yang sudah ditentukan.

Berdasarkan penjelasan dari para ahli, bisa diambil simpulan bahwasanya kinerja yaitu hasil yang didapatkan oleh individu atau kelompok dalam sebuah organisasi, yang selaras dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban, guna meraih tujuan organisasi.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Secara garis besarnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan itu bisa dikelompokkan menjadi dua hal, yaitu:

1. Faktor internal organisasi

Faktor internal organisasi ini mencakup yang terdapat dalam diri karyawan, seperti:

a) Pengetahuan dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan.

⁴⁹ Gilang Arnaldo and Kurniati W Andani, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan* 3, no. 3 (2021): 722–730.

⁵⁰ Abdullah Ma'ruf M and Budi Rahmat Hakim, *Manajemen Bisnis Syariah, Manajemen Bisnis Syariah*, 2014. Hal. 259.

- b) Kompetensi individu, dorongan kerja, serta tingkat kepuasan kerja karyawan.
- c) Karakter, pola pikir, serta jenjang pendidikan yang telah ditempuh.
- d) Faktor eksternal dari karyawan namun masih dalam lingkungan internal organisasi, yaitu kepemimpinan dan gaya kepemimpinan.

2. Faktor eksternal organisasi

Faktor eksternal organisasi sering kali kurang mendapat perhatian, padahal berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama pada perihal kondisi dan situasi kepemimpinan yang kurang mendukung.

Kinerja karyawan dapat dinilai berdasarkan standar yang sudah ditentukan oleh suatu organisasi. Mondy & Noe dalam Alvi menjelaskan bahwasanya pengukuran kinerja bisa dilaksanakan melalui beberapa dimensi, yaitu⁵¹:

1. Kuantitas pekerjaan (*quantity of work*)

Kuantitas pekerjaan menunjukkan peningkatan volume atau jumlah unit kerja yang dihasilkan dalam bentuk barang. Aspek ini menjadi salah satu faktor penting dalam menilai kinerja karyawan, karena mencerminkan jumlah pekerjaan yang harus tuntas pada kurun waktu tertentu. Karyawan yang mampu mengelola waktu dengan baik, memiliki kemampuan multitasking, serta menggunakan strategi kerja yang efisien cenderung dapat meningkatkan kuantitas pekerjaan tanpa mengorbankan kualitas.

⁵¹ Rafi Lucky et al., "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Ilmu Multidisplin* 1, no. 1 (2022): 287–296.

2. Kualitas pekerjaan (*quality of work*)

Kualitas pekerjaan mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang sudah ditetapkan, yang umumnya disertai dengan pengembangan keterampilan serta peningkatan nilai ekonomis. Seorang karyawan yang mempunyai standar kualitas tinggi dalam bekerja akan selalu berupaya memberikan hasil terbaik dengan memperhatikan hal-hal rinci atau detail, mengikuti prosedur yang sudah ditentukan serta memastikan bahwa pekerjaannya memberikan manfaat bagi perusahaan atau pelanggan. Maka dari itu, penting bagi perusahaan dalam menyediakan pelatihan yang berkelanjutan, menerapkan sistem evaluasi yang jelas, serta memberikan apresiasi kepada karyawan yang konsisten menjaga kualitas pekerjaannya dengan baik.

3. Kemandirian (*dependability*)

Kemandirian menggambarkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dengan ketelitian, dedikasi, dan semangat yang tinggi.

4. Adaptabilitas (*adaptability*)

Adaptabilitas adalah sikap yang mencerminkan kemampuan seseorang dalam bekerjasama dengan rekan kerjanya, berinteraksi dengan atasan, serta menjalin hubungan baik dengan karyawan dari perusahaan lain.

E. Badan Amil Zakat Nasional

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) yaitu lembaga yang didirikan oleh pemerintah dalam rangka pengelolaan zakat serta bertanggung jawab dalam proses pengumpulan, pendistribusian, dan pemanfaatannya. Distribusi zakat secara produktif memiliki tujuan untuk meningkatkan kondisi

perekonomian para mustahik⁵². Pengembangan zakat produktif didapatkan melalui upaya memberdayakan perekonomian mustahik dan menjadikannya sebagai asset usaha yang memungkinkan masyarakat miskin dapat memenuhi hidup secara teratur.

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) adalah lembaga resmi yang didirikan oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001, dengan tugas utama untuk menghimpun dan menyalurkan zakat, infak, dan sedekah (ZIS) di tingkat nasional. Keberadaan BAZNAS semakin diperkuat oleh Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, yang menegaskan peranannya sebagai lembaga yang berwenang dalam pengelolaan zakat di tingkat nasional. Didalam undang-undang itu, BAZNAS ditetapkan sebagai lembaga pemerintah non struktural yang sifatnya independen dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden melalui Menteri Agama. BAZNAS menjalankan berbagai fungsi, seperti perencanaan, pelaksanaan, pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Selanjutnya, BAZNAS juga bertanggung jawab untuk pelaporan dan akuntabilitas dalam pengelolaan zakat, infak, serta sedekah⁵³.

Dalam pengelolaan zakat, BAZNAS menerapkan prinsip 3A, yaitu Aman Syari, Aman Regulasi, dan Aman NKRI. Aman Syari mengacu pada pengelolaan zakat yang wajib disesuaikan dengan hukum syariah, selaras dengan Al-Qur'an dan sunnah, serta tak bertolakbelakang dengan keduanya. Aman Regulasi berarti zakat dikelola dengan mematuhi hukum dan peraturan perundang-undangan yang ada. Sementara itu, Aman NKRI menekankan bahwasanya pengelolaan zakat wajib memperkuat persatuan bangsa serta menghindari tindakan yang berpotensi merusak persatuan, termasuk radikalisme dan terorisme, demi menjaga keutuhan NKRI. Dengan

⁵² Syafira Sardini and Imsar Imsar, "Peran Pendistribusian Zakat Produktif Dalam Upaya Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Di Baznas Provinsi Sumatera Utara," *CERMIN: Jurnal Penelitian* 6, no. 1 (2022): 64–77.

⁵³ Sofia Fuadah Arif Afendi, "Implementasi Zakat Penghasilan Sebagai Pengurangan Penghasilan Kena Pajak Perorangan (Studi Kasus Muzaki Di BAZNAS Kabupaten Semarang)," *At-Taqaddum* 11, no. 2 (2019): 142–167.

mengimplementasikan prinsip 3A ini, diharapkan BAZNAS mampu melaksanakan tugasnya secara optimal dan memberi manfaat maksimal bagi masyarakat yang membutuhkan.

BAZNAS di tingkat provinsi serta kota/kabupaten dijelaskan dalam UU Nomor 23 Tahun 2011. Regulasi ini mengatur peran dan fungsi BAZNAS di berbagai tingkatan wilayah dalam mengelola zakat secara efektif selaras dengan ketentuan yang ada, yaitu⁵⁴

- a. “Dalam rangka pelaksanaan pengelolaan zakat pada tingkat provinsi dan kabupaten/kota dibentuk BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota.
- b. BAZNAS provinsi dibentuk oleh Menteri atas usul gubernur setelah mendapat pertimbangan BAZNAS.
- c. BAZNAS kabupaten/kota dibentuk oleh Menteri atau pejabat yang ditunjuk atas usul bupati/walikota setelah mendapat pertimbangan BAZNAS.
- d. Dalam hal gubernur atau bupati/walikota tidak mengusulkan pembentukan BAZNAS provinsi atau BAZNAS kabupaten/kota, Menteri atau pejabat yang ditunjuk dapat membentuk BAZNAS provinsi atau BAZNAS kabupaten/kota setelah mendapat pertimbangan BAZNAS.
- e. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BAZNAS, BAZNAS provinsi, dan BAZNAS kabupaten/kota dapat membentuk UPZ pada instansi pemerintah, badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, perusahaan swasta, dan perwakilan Republik Indonesia di luar negeri serta dapat membentuk UPZ pada tingkat kecamatan, kelurahan atau nama lainnya, dan tempat lainnya.
- f. Ketentuan lebih lanjut mengenai organisasi dan tata kerja BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota diatur dalam Peraturan Pemerintah.

⁵⁴ Presiden Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat” (38AD).

- g. BAZNAS provinsi dan BAZNAS kabupaten/kota melaksanakan tugas dan fungsi BAZNAS di provinsi atau kabupaten/kota masing-masing.”

BAB III

GAMBARAN UMUM BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KABUPATEN SEMARANG

A. Profil Badan Amil Zakat Nasioanal Kabupaten Semarang

1. Sejarah Berdirinya BAZNAS Kabupaten Semarang



Gambar 3.1 BAZNAS Kabupaten Semarang

a. Sejarah singkat BAZNAS Kabupaten Semarang

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Semarang yaitu lembaga yang bertanggung jawab atas penghimpunan dan penyaluran zakat, infak, serta sedekah (ZIS) di wilayah Kabupaten Semarang. Dalam syariat Islam, zakat adalah satu-satunya ibadah yang jelas mempunyai staff khusus sebagaimana disebutkan dalam QS. Al-Maidah: 60 dan 103. Zakat memegang peranan penting dalam meningkatkan kesejahteraan, mengurangi kemiskinan, serta mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat. Oleh sebab itu, proses pengumpulan dan pendistribusiannya harus dilaksanakan secara amanah, transparan, serta professional.

Sebelum terbentuknya BAZNAS Kabupaten Semarang, pada Selasa, 1 November 1988, sejumlah tokoh keagamaan dan pemerintah Kabupaten Semarang, termasuk Drs. Hartomo, Drs. H. Mochammad Amin Hambali, K.H. Dimiyati, Drs. Supono, Drs. Sriyanto, Drs. Abdul Kholik Rifa'i, Bapak Djoko Sardjono, dan Bapak Sukaimi, bersepakat mendirikan Yayasan Amal Zakat, Infak, dan Sedekah (YAZIS). Kesepakatan tersebut dicatatkan dalam Akta Pendirian Nomor 1 di hadapan Notaris Achmad Dimiyati, S.H., yang berkedudukan di Ambarawa, Kabupaten Semarang. Selanjutnya, yayasan ini terdaftar dalam register umum Kepaniteraan Pengadilan Negeri Kabupaten Semarang pada Sabtu, 12 November 1988, dengan nomor registrasi 4.1.03/AN/XI/1988.

Guna meningkatkan efektivitas dan optimalisasi pengelolaan YAZIS dalam upaya mewujudkan kesejahteraan umat Islam di Kabupaten Semarang, YAZIS menjalin kerja sama dengan Pemerintah Kabupaten Semarang. Kerja sama ini resmi ditetapkan melalui Keputusan Bersama antara Bupati Semarang dan YAZIS dengan Nomor 450/62/1992 dan 22/YAZIS/I/92 mengenai Pengumpulan dan Pemanfaatan Amal, Zakat, Infak, dan Sedekah Umat Islam pada 20 Januari 1992.

Sebagai langkah lanjutan dari keputusan bersama tersebut serta untuk memastikan kelancaran dan ketertiban dalam pengumpulan serta pemanfaatan amal, zakat, infak, dan sedekah umat Islam di Kabupaten Semarang, YAZIS Kabupaten Semarang menerbitkan Surat Keputusan Nomor 24/YAZIS/II/1992 mengenai Pengumpulan dan Pemanfaatan Amal, Zakat, Infak, dan Sedekah. Keputusan ini ditandatangani pada Selasa Pon, 4 Februari 1992, oleh Ketua I dan Sekretaris I YAZIS Kabupaten Semarang serta mendapat persetujuan dari Bupati Semarang, Drs. Hartomo.

YAZIS menyelenggarakan kegiatan seperti berikut :

1. Mengumpulkan amal dari umat Islam.
2. Menyalurkan amal kepada penerima yang berhak.
3. Menyelenggarakan Sarasehan Ulama dan Umara' setiap 35 hari atau selapanan.

Dana amal yang dihimpun digunakan dalam mendukung berbagai kegiatan umat Islam, seperti bidang pendidikan, pembangunan sarana ibadah, kegiatan dakwah, penerbitan, penelitian, layanan kesehatan atau rumah sakit, panti sosial, bantuan bagi kaum dhuafa, serta pengembangan usaha produktif.

Setelah beroperasi selama 20 tahun, pada tahun 2008, Peraturan Daerah Kabupaten Semarang Nomor 04 Tahun 2008 tentang Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Sedekah diterbitkan. Peraturan Daerah ini disusun berdasarkan UU Nomor 38 Tahun 1999 mengenai Pengelolaan Zakat sebagai dasar hukum.

Berikutnya, dikeluarkan Peraturan Bupati Semarang yang mengatur secara teknis penyelenggaraan Peraturan Daerah tersebut. Peraturan Bupati yang dimaksud yakni sebagai berikut:

- 1) “Peraturan Bupati Semarang No 66 Tahun 2008 Tentang susunan Organisasi dan Tugas Pokok Fungsi Serta Uraian Tugas BAZIS.
- 2) Peraturan Bupati Semarang No 67 Tahun 2008 Tentang Pedoman Pengelolaan keuangan BAZIS Kabupaten Semarang.
- 3) Peraturan Bupati Semarang No 68 Tahun 2008 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengumpulan dan Pendayagunaan Zakat, Infaq dan Shadaqah BAZIS Kabupaten Semarang.”

Selain melakukan pengelolaan zakat, infaq, shadaqah, wakaf, dan kifarot, BAZIS juga mengelola Dana Sosial yang dipercayakan oleh masyarakat non-Muslim. Dana ini dikelola dengan transparansi dan disalurkan kembali kepada warga non-Muslim yang membutuhkan.

Setelah YAZIS didirikan pada tahun 1988 untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam mewujudkan kesejahteraan umat Islam di Kabupaten Semarang, lembaga ini selanjutnya berubah menjadi BAZIS pada tahun 2008 sejalan dengan diterbitkannya Peraturan Daerah Kabupaten Semarang Nomor 04 Tahun 2008 tentang Pengelolaan Zakat, Infak, dan Shodaqoh. Selanjutnya, dengan terbitnya Peraturan Pemerintah RI Nomor 14 Tahun 2014 sebagai pelaksanaan dari UU Nomor 23 Tahun 2011, BAZIS resmi berganti nama menjadi BAZNAS sejalan dengan Surat Keputusan No. D.J 11/568 Tahun 2014 yang diterbitkan pada 5 Juni 2014, dan sejak itu beroperasi sebagai BAZNAS Kabupaten hingga sekarang ini.

b. Visi dan Misi BAZNAS Kabupaten Semarang

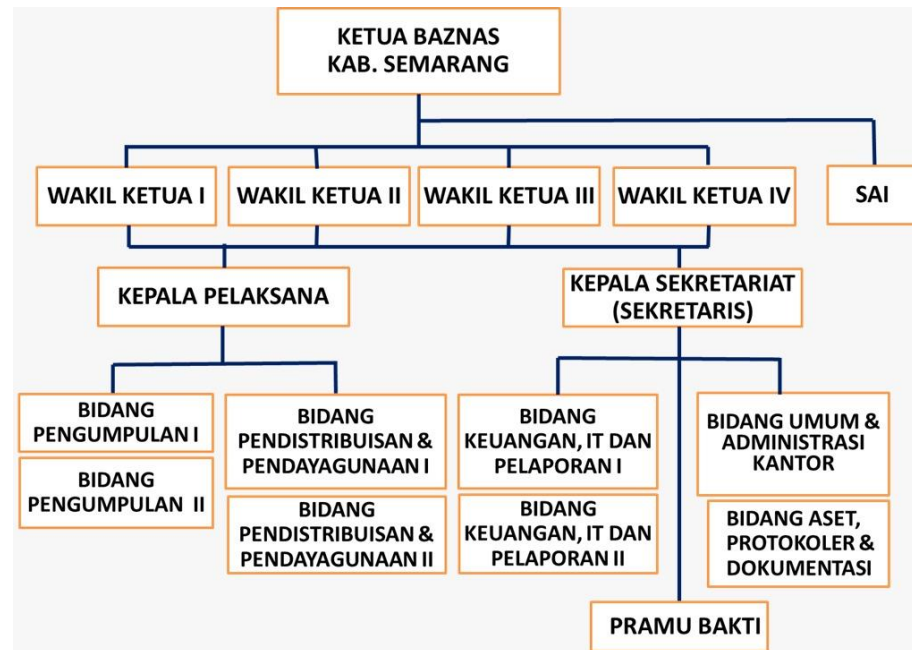
Visi

“Menjadi pengelola zakat infak dan shodaqoh yang amanah, optimal dan profesional.”

Misi

1. “Meningkatkan kesadaran masyarakat untuk menyalurkan zakat, infaq dan shodaqoh lewat BAZNAS
2. Meningkatkan pengelolaan zakat, infaq dan shodaqoh yang amanah, optimal dan profesional
3. Meningkatkan manajemen keuangan yang baik dan pelayanan berbasis SIMBA
4. Meningkatkan peran dan hasil guna zakat infaq dan shodaqoh
5. Merubah mustahik menjadi muzakki
6. Mengkoordinasi UPZIS kecamatan dalam mencapai target Kabupaten.”

c. Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Semarang



Gambar 3.2 Struktur Kepengurusan BAZNAS Kab. Semarang

Surat Keputusan Nomor:
 33.22.00/SK.003/BAZNAS/KAB.SMG/III/2023 tentang susunan
 organisasi BAZNAS Kabupaten Semarang Tahun 2023-2027

Penasehat : Bupati Semarang

Ketua DPRD

Kakan Kemenag Kab. Semarang

Drs. H. Munashir, MM

Ketua : Khadziq Faisol, S. Sos

W. Ketua I : Pratomo Wibowo, Sip

W. Ketua II : Su'ud, S.Pd.I

W. Ketua III : Imam Anas Hadi, M.Pd

W. Ketua IV : Muhammad Mufid, Msi

Sekretaris	: M Asrofik
Kepala Pelaksana	: Khoirur Rozak
Bidang Pengumpulan I	: Sodri Said, S.Pd
Bidang Pengumpulan II	: Imam Nur Ihsan
Bidang Pendistribusian & Pendayagunaan I	: M. Muntaha
Bidang Pendistribusian & Pendayagunaan II	: Bambang SB
Bidang Keuangan, IT, dan Pelaporan I	: Fahmaddin W
Bidang Keuangan, IT, dan Pelaporan II	: Siti Nurfauziyah
Bidang Umum & Administrasi Kantor	: Nur Cholid Ghulam
Bidang Aset, Protokoler & Dokumentasi	: M Khanafi
Pramu Bakti	: Slamet Muhtarom

d. Fasilitas BAZNAS Kabupaten Semarang

Sebagai lembaga yang punya peran strategis dalam pemberdayaan umat, BAZNAS Kabupaten Semarang menyediakan berbagai fasilitas yang bertujuan untuk mendistribusikan zakat secara efektif dan transparan. Selain itu, dengan adanya fasilitas ini bagi karyawan dapat mempermudah pekerjaan maupun pelayanan dengan mudah. Dengan adanya fasilitas yang disediakan dan sesuai kebutuhan karyawan akan mampu mengurangi tingkat stres, meningkatkan kreativitas, serta merasa nyaman. Oleh karena itu, investasi dalam fasilitas perusahaan bukan hanya sekedar pengeluaran, tetapi juga strategi jangka panjang untuk meningkatkan efisiensi operasional dan mendorong pertumbuhan secara merata.

Fasilitas yang dimiliki BAZNAS Kabupaten Semarang adalah sebagai berikut:

1) Ruang resepsionis



Gambar 3.3 Ruang Resepsionis BAZNAS Kab. Semarang

Ruang resepsionis merupakan ruangan depan gedung yang digunakan untuk penerimaan tamu, client dan lain sebagainya. Pada ruang resepsionis BAZNAS Kabupaten Semarang terdapat karyawan yang melayani atau menjadi jembatan informasi, dan membantu tamu yang ingin berhubungan dengan BAZNAS Kabupaten Semang (Gambar 3.3).

2) Ruang kerja



Gambar 3.4 Ruang Kerja BAZNAS Kab. Semarang

Ruang kerja merupakan ruangan yang digunakan para staff karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Diruangan ini juga terdapat beberapa komputer, mesin printer, lemari dokumen dan

lain sebagainya yang dapat digunakan para karyawan untuk pekerjaannya (Gambar 3.4)

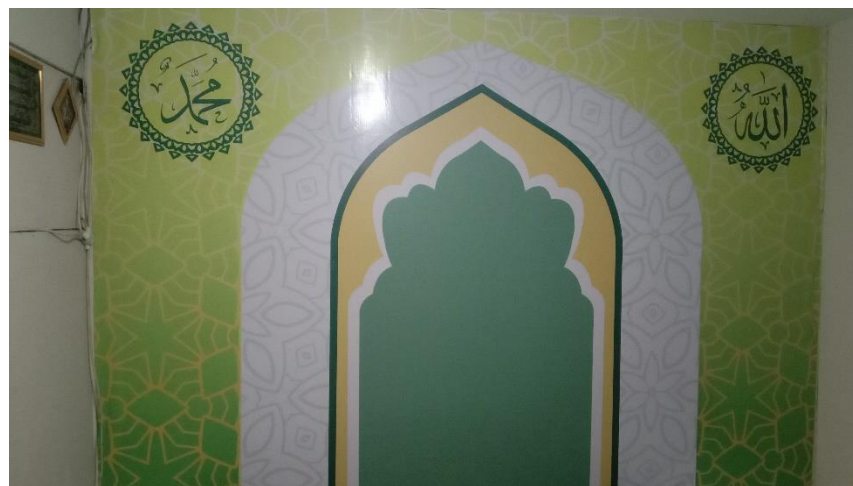
3) Ruang Serba Guna



Gambar 3.5 Ruang Serba Guna

Ruang serba guna berfungsi sebagai ruangan untuk segala hal yang memerlukan ruangan luas. Ruang serba guna atau yang sering disebut aula biasanya digunakan untuk kegiatan yang berskala besar, seperti rapat dan kegiatan sosial dan lain-lain yang terlihat pada (Gambar 3.5)

4) Mushola BAZNAS Kab. Semarang



Gambar 3.6 Mushola BAZNAS Kab. Semarang

Mushola BAZNAS Kabupaten Semarang adalah tempat yang digunakan karyawan untuk melakukan ibadah sholat dan ibadah lainnya yang terlihat pada (Gambar 3.6).

5) Ambulan BAZNAS Kab. Semarang



Gambar 3.7 Ambulan BAZNAS Kab.Semarang

Mobil ambulan BAZNAS Kabupaten Semarang merupakan inventaris kendaraan yang digunakan BAZNAS untuk pelayanan, seperti pelayanan korban bencana, pelayanan pasien yang membutuhkan, dan pelayanan jenazah yang terlihat pada (Gambar 3.7).

Dari fasilitas-fasilitas tersebut memiliki peranan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan produktif bagi karyawan. Sebuah organisasi yang memiliki fasilitas yang baik maka akan mencerminkan komitmen perusahaan dalam mendukung kenyamanan dan kesejahteraan karyawan, yang selanjutnya diharapkan mampu meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.

B. Tugas dan Fungsi Karyawan

Dalam suatu organisasi tugas dan fungsi kepengurusan sangatlah penting guna memastikan kelancaran operasional dan tercapainya tujuan bersama. Selain itu karyawan yang memahami fungsinya dapat bekerja dengan efektif dan membantu perkembangan perusahaan. Oleh karena itu, memahami

dan melaksanakan tugas serta fungsi dengan penuh tanggung jawab adalah kunci dalam keberhasilan individu maupun perusahaan. Kepengurusan bertanggung jawab dalam merancang kebijakan, menyusun program kerja, dan mengkoordinasikan setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh anggota organisasi. Tugas dan fungsi karyawan BAZNAS sudah tercantum dalam peraturan BAZNAS NO 03 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten/Kota. Tugas dan fungsi karyawan BAZNAS Kabupaten/Kota sebagai berikut:

1. Ketua

Ketua bertanggung jawab dalam mengarahkan dan mengawasi pelaksanaan tugas BAZNAS di tingkat Kabupaten/Kota.

2. Wakil Ketua

Wakil Ketua bertugas mendukung Ketua dalam mengkoordinasikan pelaksanaan tugas BAZNAS Kabupaten/Kota, termasuk perencanaan, pengumpulan, pendistribusian, dan pemanfaatan dana. Selain itu, Wakil Ketua juga bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan, administrasi kantor, sumber daya manusia, urusan umum, pemberian rekomendasi, dan penyusunan laporan.

3. Bidang Pengumpulan

Bidang pengumpulan bertugas mengelola proses penghimpunan zakat.

Fungsi bidang pengumpulan:

- a) Merancang strategi dalam pengumpulan zakat.
- b) Mengelola dan mengembangkan data para muzaki.
- c) Melaksanakan kampanye terkait zakat.
- d) Mengawasi serta mengendalikan proses pengumpulan zakat.
- e) Menyediakan layanan bagi para muzaki.
- f) Mengevaluasi pengelolaan dalam pengumpulan zakat.
- g) Menyusun laporan serta pertanggungjawaban terkait pengumpulan zakat.

- h) Menerima serta menindaklanjuti keluhan atau masukan dari muzaki.
- i) Mengoordinasikan pelaksanaan pengumpulan zakat di tingkat Kabupaten/Kota.

4. Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan

Bidang pendistribusian dan pendayagunaan bertanggung jawab dalam mengelola serta melakukan pendistribusian dan pemanfaatan zakat.

Fungsi bidang pendistribusian dan pendayagunaan

- a) Merancang strategi untuk pendistribusian dan pemanfaatan zakat.
- b) Mengelola serta mengembangkan sistem pengelolaan zakat.
- c) Melaksanakan serta mengawasi proses pendistribusian dan pemanfaatan zakat.
- d) Melakukan evaluasi terhadap pengelolaan pendistribusian dan pemanfaatan zakat.
- e) Menyusun laporan serta pertanggungjawaban terkait pendistribusian dan pemanfaatan zakat.
- f) Mengkoordinasikan pelaksanaan pendistribusian dan pemanfaatan zakat di tingkat Kabupaten/Kota.

5. Bidang Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan

Bidang perencanaan, keuangan, dan pelaporan bertugas dalam mengelola serta melaksanakan perencanaan, pengelolaan keuangan, dan penyusunan laporan..

Fungsi bidang perencanaan, keuangan, dan pelaporan:

- a) Menyusun rencana strategis pengelolaan zakat di tingkat Kabupaten/Kota.
- b) Merancang rencana tahunan BAZNAS Kabupaten/Kota.
- c) Melaksanakan evaluasi pengelolaan zakat secara tahunan dan lima tahunan di tingkat Kabupaten/Kota.
- d) Mengelola keuangan BAZNAS Kabupaten/Kota.
- e) Menjalankan sistem akuntansi BAZNAS Kabupaten/Kota.
- f) Menyusun laporan keuangan serta laporan akuntabilitas kinerja BAZNAS Kabupaten/Kota.

g) Menyiapkan laporan pengelolaan zakat di tingkat Kabupaten/Kota.

6. Bidang Administrasi, Sumber Daya Manusia, dan Umum

Bidang administrasi, sumber daya manusia, dan umum bertanggung jawab atas pengelolaan amil BAZNAS Kabupaten/Kota, administrasi perkantoran, komunikasi, kegiatan umum, serta pemberian rekomendasi.

Fungsi bidang administrasi, sumber daya manusia, dan umum:

- a) Menyusun strategi dalam pengelolaan amil BAZNAS Kabupaten/Kota.
- b) Melaksanakan perencanaan terkait amil BAZNAS Kabupaten/Kota.
- c) Mengelola proses rekrutmen amil BAZNAS Kabupaten/Kota.
- d) Mengembangkan kapasitas dan kompetensi amil BAZNAS Kabupaten/Kota.
- e) Menyelenggarakan administrasi perkantoran BAZNAS Kabupaten/Kota.
- f) Merancang strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS Kabupaten/Kota.
- g) Mengimplementasikan strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS Kabupaten/Kota.
- h) Melaksanakan pengadaan, pencatatan, pemeliharaan, pengendalian, serta pelaporan aset BAZNAS Kabupaten/Kota.
- i) Memberikan rekomendasi terkait pembukaan perwakilan LAZ berskala Provinsi di Kabupaten/Kota.

C. Peran Budaya Organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang

Budaya organisasi memiliki peran krusial dalam meningkatkan loyalitas serta kinerja karyawan. Budaya ini mencakup nilai-nilai, norma, serta kebiasaan yang diikuti oleh anggota organisasi, yang turut memengaruhi cara mereka bekerja, berkomunikasi, serta dalam proses pengambilan keputusan. Sebuah organisasi dengan budaya yang kuat dapat mempererat komunikasi

tim, memperkuat rasa kebersamaan, serta meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan terhadap tujuan bersama. Loyalitas dan kinerja sering berhubungan erat, namun tidak selalu seiring dalam setiap situasi. Karyawan yang loyal pada pekerjaannya cenderung memiliki komitmen yang tinggi kepada perusahaan, menunjukkan dedikasi, serta memiliki rasa kepemilikan terhadap tugas dan tanggung jawab. Dengan loyalitas yang kuat, karyawan lebih termotivasi memberikan kinerja yang terbaik, berkontribusi dalam mencapai tujuan dan cita-cita perusahaan, dan tetap bertahan meski menghadapi banyak tantangan.

Untuk memastikan bahwa loyalitas dan kinerja sejalan, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberi apresiasi atau penghargaan yang adil, serta menyediakan peluang pengembangan bagi karyawan. Dengan demikian, seorang karyawan tidak hanya merasa dihargai, tetapi juga merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya demi pertumbuhan perusahaan dan karier mereka sendiri.

Setiap organisasi pasti memiliki budaya organisasinya masing-masing apapun itu bentuk budaya organisasinya. BAZNAS Kabupaten Semarang memiliki budaya organisasi yaitu ramah, amanah, dan profesional. Peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan, BAZNAS Kabupaten Semarang menggunakan peran karakteristik budaya organisasi, yang mana terbagi menjadi tujuh elemen yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko

Karakteristik budaya organisasi yang menggambarkan inovasi dan pengambilan resiko adalah ciri khas organisasi yang mendorong karyawannya untuk menjadi kreatif, inovasi dan berani mengambil resiko. Sebuah organisasi yang memiliki budaya seperti ini berfikir diluar kebiasaan, mencoba cara baru, dan melihat kegagalan sebagai bagian dari sebuah proses pembelajaran, bukan hambatan. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Bapak Sodri Sa'id selaku Staff bidang pengumpulan I sebagai berikut:

“Ya kami sebagai staff karyawan BAZNAS itu memang dituntut untuk bersikap inovatif apalagi sekarang

zamannya sudah zaman modern, sudah serba digital. Makanya kita harus bisa berinovasi, bisa kreatif agar kedepannya lebih baik. Sejujurnya staff karyawan BAZNAS ini kan banyak yang tua-tua, jadi kami sebagai karyawan jika ada anak-anak magang atau PPL itu kami tidak malu untuk belajar kepada mereka yang lebih muda, yang lebih mengerti per-disainan dan yang lebih mengerti zaman digital. Yaa... agar kami juga mendapatkan ilmu-ilmu baru supaya bisa berinovasi. Ada juga dalam letak tata ruang yang awalnya pisah antar bidang sekarang menjadi satu ruangan semua. Semua itu kami lakukan agar mempermudah dalam kordinasi dan komunikasi. Ya bagaimana caranya pokoknya karyawan harus inovatif bagaimana perolehannya banyak, pendistribusiannya juga tambah berkualitas agar pengentasan angka kemiskinan bisa tercapai”.

2. Perhatian pada hal-hal yang rinci atau detail

Budaya organisasi yang menggambarkan orientasi pada hal-hal rinci atau detail yang mana karyawan ditekankan harus berkemampuan untuk menunjukkan ketepatan dan analisisnya. Organisasi yang memiliki budaya seperti ini, setiap prosedur, kebijakan, dan tindakan yang dilaksanakan oleh karyawan dilandaskan kepada standar dan evaluasi yang ketat untuk memastikan hasil kerja yang sempurna. sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Imam Nur Ikhsan selaku Staff Karyawan BAZNAS sebagai berikut:

“Di BAZNAS ini, karyawan itu ditekankan atau sebisa mungkin untuk mencerminkan jiwa atau karakter yang tidak menyepelekan hal-hal kecil, contohnya seperti editing poster untuk diupload di sosial media terus tidak menaruh barang sembarang, dan mengerjakan tugas sedetail mungkin karena tugas BAZNAS berkaitan dengandunia akhirat untuk umat. La itu semua dilakukan agar supaya ketepatan waktu dalam capaian karyawan bisa semakin baik sehingga semakin bagus pula produktivitas kerja karyawan. Dan semua sudah dilakukan dan diterapkan dengan baik oleh karyawan BAZNAS, karena juga setiap koordinator bidang atau devisi itu selalu mengontrol karyawannya

didalam bekerja. Intinya semua diharapkan bisa dilakukan semaksimal mungkin lah mas. Walaupun sana sini ada kekurangan nanti juga ada tahap evaluasi pekerjaan setelah dilakukan. Dan evaluasi ini dilakukan satu bulan sekali bersama pimpinan”.

3. Orientasi pada hasil

Budaya organisasi yang menggambarkan orientasi pada hasil, di mana pimpinan lebih menekankan pencapaian target dibandingkan dengan metode atau proses yang digunakan untuk mencapainya. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak Sodri sebagai berikut:

“Sebernarnya kami staff karyawan berfokus pada hasil, namun ada beberapa teknik-teknik yang sebagai acuan. Contohnya, misal kami memiliki program untuk tahun depan harus memperoleh dana sekian miliar, pendistribusian sekian, nanti yang lain-lain sekian sekian. Secara teori itu sudah ditanamkan semua, tapi untuk realita realita dilapangan apakah bisa sampai target seperti itu? Kan ada kemungkinan bisa ada kemungkinan tidak. La untuk mencapai kesana ya semua karyawan berusaha sekuat tenaga maksudnya sekemampuannya. Ya namanya membayar zakat itu kan kesadaran orang. Jadi tugasnya amil ya menyadarkan orang agar mau membayar zakat dan lingkupnya di lingkup Kabupaten Semarang. Lingkup Kabupaten Semarang itu potensi membayar zakat yang banyak kan para PNS. Kalo kita sebagai karyawan BAZNAS untuk meng-optimalisasikan pengumpulan, khususnya pengumpulan karena pengumpulan itu menjadi berjalan tidaknya BAZNAS kan di pengumpulan, jika pengumpulan tidak jalan maka pendistribusian juga tidak bisa. Maka tugasnya sosialisasi, ajak-ajak begitu. Dengan usaha para pimpinan atau staff karyawan itu pendekatannya dengan para stakeholder atau pimpinan-pimpinan OPD kepala dinas bagaimana caranya mereka mensosialisasikan ke anak buah agar sadar untuk membayar zakat. Tapi untuk hasil ya kembali lagi kepada mereka, karena sifatnya kesadaran. Jadi kita sudah berusaha semaksimal mungkin mensosialisasikan untuk wajib zakat”.

4. Orientasi pada sumber daya manusia

Karakteristik budaya organisasi yang berorientasi pada sumberdaya manusia tercermin dalam pengambilan keputusan manajemen yang memperhatikan dampaknya terhadap karyawan dalam organisasi. Dalam budaya seperti ini, organisasi tak hanya berkonsentrasi pada pencapaian target bisnis, namun juga mengutamakan kesejahteraan, pengembangan, serta keterlibatan karyawan dalam berbagai aspek pekerjaan hal ini sebagaimana diungkapkan Bapak Imam Nur Ihsan sebagai berikut:

“Pimpinan BAZNAS Semarang melakukan evaluasi kerja dalam 1 bulan sekali atau tiga bulan sekali guna mengetahui kekurangan dan kelebihan dari hasil kerjanya. Jika ada karyawan yang melakukan sebuah pekerjaan yang baik atau bisa dibilang melampaui batas maksimal maka pimpinan memberikan reward kepada karyawan tersebut agar kedepannya bisa lebih baik dan terus berkembang, begitupun sebaliknya jika ada karyawan yang belum target maka dievaluasi dan diberi semangat serta dukungan dari pimpinan atau kepala koordinator agar karyawan tersebut bisa bertahan dan lebih baik. La semua ini dilakukan agar sumberdaya manusia yang ada di BAZNAS ini tetap utuh dan baik kedepannya”.

5. Orientasi pada tim

Budaya organisasi yang berorientasi kepada tim ditandai dengan penyusunan pekerjaan yang berfokus pada kerja sama kelompok daripada individu. Budaya ini melihat setiap orang sebagai bagian dari kesatuan yang lebih besar, dimana mereka dihargai untuk apa yang mereka lakukan dengan saling melengkapi. Dalam organisasi seperti ini, kepemimpinan cenderung terbuka, transparansi, dan penghargaan terhadap ide dan kritik dari tim. Hal ini sebagai mana diungkapkan Bapak M Khanafi sebagai berikut:

“Memang kita itu (karyawan BAZNAS) terdapat bidangnya masing-masing ada bidang pengumpulan, pendistribusian, pendayagunaan, terus ada bidang protokoler dan sebagainya, la itu tujuannya apa? Tujuannya agar

bekerja masing-masing di bidangnya dan bertanggung jawab di bidangnya, namun kami selalu komunikasi yang baik antar bidang agar tidak terjadinya miskomunikasi. Ya untuk kesemuannya itu tidak terlepas dari bekerja bersama. Contohnya ketika ada dua acara namun dalam satu waktu yang bebarengan, pihak manajemen akan selalu membagi tim agar semua terlaksana dengan baik bukannya yang berjalan masing-masing (individu). Di lembaga ini kami tidak hanya sekedar kerja secara individu namun kami juga keluarga kami adalah tim karena kami lembaga sosial yang selalu berinteraksi dengan siapapun”.

6. Keagresifan

Budaya organisasi yang menggambarkan keagresifan yang mana karyawan ditekankan untuk bisa bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai. Hal ini sebagaimana diungkapkan Bapak Sodri sebagai berikut:

“BAZNAS ini kan sebuah lembaga, dimana lembaga ini kan sebenarnya salah satunya mengumpulkan uang yang mana uang itu untuk umat namun dikumpulkan lewat lembaga (BAZNAS). La kita mencari muzakki atau sebutan lainnya nasabah itu bersama-sama baik dari bidang apapun pokoknya bareng-bareng tidak bisa sendiri-sendiri apalagi kalo saing-saingan itu tidak bisa. Namanya juga lembaga, lembaga itu sudah ada struktur organisasinya, apalagi kita ini lembaga sosial pasti harus bareng-bareng tidak yang agresif perorangan, ibaratnya kami santai tapi serius”.

7. Kemantapan atau stabilitas

Budaya organisasi yang menggambarkan stabilitas ditandai dengan pengambilan keputusan dan perilaku yang berfokus pada mempertahankan kondisi yang sudah ada dibandingkan mendorong pertumbuhan. Budaya dengan budaya yang stabil cenderung memiliki kepemimpinan yang kokoh, jelas, dan kebijakan yang tidak sering berubah secara drastis, sehingga karyawan merasa aman dan nyaman dalam menjalankan tugasnya. Hal ini sebagaimana diungkapkan Bapak Imam Nur Ihsan sebagai berikut:

“kita selalu melakukan sosialisasi ke dinas-dinas agar situasi yang baik sekarang bisa selalu eksis atau bagus, selalu menjalin komunikasi dan menjalin hubungan yang baik. Jika memang ada kendala ya kita bantu untuk meningkatkan kebaikan bagi para mustahik maupun muzakki. tidak lain tidak bukan semua itu kami lakukan ya supaya kami selalu mendapatkan kepercayaan untuk melakukan amanah”.

Budaya organisasi yang positif akan membangun lingkungan kerja yang kondusif serta berkontribusi pada peningkatan loyalitas dan kinerja karyawan. Dengan menerapkan budaya organisasi diatas dengan baik, organisasi atau perusahaan dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan yang dapat mencapai tujuan perusahaan dengan efektif.

D. Dampak budaya organisasi terhadap loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang

1. Dampak budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan

Loyalitas karyawan didefinisikan sebagai komitmen dan dedikasi seorang karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Loyalitas ini tercermin dalam perilaku dan sikap yang mendukung tujuan dan nilai-nilai perusahaan, misalnya bekerja keras, bertanggung jawab, dan berkeinginan untuk memberikan kontribusi terbaik. Karyawan yang setia cenderung menunjukkan ketekunan dalam pekerjaan, integritas, dan menghindari perilaku yang merugikan organisasi.

Selain itu, loyalitas juga mencakup kesetiaan yang bertahan lama, di mana karyawan merasa terhubung dengan kemajuan dan kesuksesan perusahaan. Karena itu, hubungan antara karyawan dan perusahaan dapat diperkuat. Dampak budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan sangatlah signifikan, dapat dilihat seorang karyawan sangat loyal terhadap organisasi atau perusahaan. Sikap dan perilaku karyawan yang menggambarkan loyalitas karyawan terlihat ada empat indikator loyalitas karyawan yang dapat dilakukan dalam pengukuran sikap loyal seorang karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang, antara lain:

a. Kepatuhan

Kepatuhan mencerminkan kemampuan karyawan untuk mematuhi peraturan yang ada dan melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan, serta menghindari pelanggaran. Tingkat loyalitas karyawan memiliki hubungan positif dengan kepatuhan mereka terhadap perusahaan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Sodri sebagai berikut:

“karyawan BAZNAS cenderung patuh terhadap kebijakan dan melakukan tugas yang telah diberikan. Tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan semua ada targetnya dan harus terlaksana, namun ya biasanya karyawan itu sekemampuannya, kemampuannya seperti apa nanti jika tidak bisa diselesaikan seperti ini begitu, ya nanti ada penanggung jawab nya dan akan dibantu. Karna model kerja di BAZNAS ini model kerja kolektif kolegial dimana pekerjaan yang aman dan saling membantu, jadi jika satu tidak berjalan maka temannya yang akan membantu. Karena jika tidak mampu kok malah ditanggung sendiri ya malah tidak berjalan sebab tidak semua karyawan paham”.

b. Tanggung jawab

Tanggung jawab merujuk pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, serta kesiapan mereka untuk menerima akibat dari setiap keputusan atau tindakan yang diambilnya. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Imam Nur Ihsan berikut ini:

“Setiap program-program yang dimiliki BAZNAS ini kan pasti ada target-target yang harus dicapai. Karyawan ditekankan untuk bisa bertanggung jawab atas pekerjaannya agar semua kinerjanya bisa terlaksana dengan baik dan tepat waktu. Contoh kecil, jika karyawan A ditugaskan untuk menyebarkan surat ke instansi mana begitu, ya karyawan tersebut ditekankan untuk bisa bertanggung jawab atas pekerjaannya, sebagaimana surat tersebut harus diberikan kepada instansi yang dituju. Pihak manajemen juga melakukan evaluasi-evaluasi agar semua karyawan bisa termotivasi dari pekerjaannya yang masih kurang maksimal.

Dengan adanya evaluasi atau penilaian yang diberikan pihak manajemen akan meningkatkan tanggung jawab disetiap bidang sehingga karyawan BAZNAS pun bisa loyal terhadap tugas-tugasnya”.

c. Dedikasi

Dedikasi merupakan upaya karyawan dalam memberikan kontribusi berupa gagasan, tenaga, pemikiran, dan waktu demi mencapai tujuan bersama dalam perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Sodri berikut ini:

“Untuk dedikasi yang semua karyawan BAZNAS itu ditekankan untuk bisa berkontribusi sebaik mungkin dalam bekerja secara pikiran atau tenaga. Disini juga karyawan BAZNAS itu tidak hanya ditekankan untuk sekedar bekerja namun juga diniatkan untuk ibadah, karena lembaga BAZNAS itu mengemban amanah dan harus bisa bermanfaat bagi umat. Gagasan itu selalu ada, kaya kita setiap seminggu sekali hari senin itu mengadakan rapat manajemen, itu membahas tentang rangkaian kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dan juga kegiatan-kegiatan yang sudah terlaksa akan di evaluasi”.

d. Integritas

Integritas merupakan kemampuan seorang karyawan dalam mengenali serta menyampaikan informasi secara akurat sesuai dengan fakta atau realitas yang ada. Semakin tingginya tingkat integritas seorang karyawan, semakin besarnya pula loyalitas mereka. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak M. Khanafi berikut ini:

“Ya itukan nanti ada beberapa bidang seperti bidang pendistribusian itu nanti ada penanggung jawab sendiri, terus bidang umu ada penanggung jawab sendiri, bidang pengumpulan ada penanggung jawab sendiri. La itu semua mereka harus dituntut harus bisa menyampaikan apa yang jadi tanggung jawabnya. Seperti contoh dalam laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, shodaqoh, dana sosial keagamaan lainnya pada BAZNAS semua harus sesuai fakta. Semua kami lakukan itu untuk menjaga dan memastikan integritas Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Semarang sesuai dengan prinsip syari’ah. Dan kami memberi informasi

tentang zakat kepada seorang muzakki itu sebisanya lah, dituntut seperti itu sebisanya, sekemampuannya”.

Dampak budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan terlihat dari data tersebut, bahwasanya budaya organisasi berdampak signifikan yang menjadikan karyawan lebih loyal terhadap pekerjaannya seperti patuh, tanggung jawab, berdedikasi, dan integritas.

2. Dampak budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Budaya organisasi secara langsung memengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi yang positif akan mendorong perkembangan individu maupun organisasi, sedangkan budaya organisasi yang negatif dapat mengakibatkan penurunan kinerja baik pada tingkat individu maupun organisasi. Oleh sebab itu, organisasi harus secara aktif membangun budaya organisasi yang sehat agar mereka dapat mencapai hasil kinerja yang terbaik. Yang mana dijelaskan oleh Bapak Khanafi sebagai berikut:

“Ya budaya organisasi ini sangat akan berdampak kepada kinerja karyawan, yang mana dengan adanya budaya organisasi karyawan jadi lebih baik dalam menjalankan tugasnya dan lebih mandiri. Di BAZNAS ini alhamdulillah budaya organisasinya baik mas, jadi jika budaya organisasi disini kurang baik maka akan berdampak tidak baik pula terhadap karyawan maupun perusahaan. Dampak yang bisa dirasakan terhadap kinerja karyawan disini seperti kuantitas pekerjaannya, kualitas pekerjaannya, kemandirian karyawannya, sama karyawan lebih bisa beradaptasi dengan cepat dan baik”.

Dampak dari budaya organisasi BAZNAS Kabupaten Semarang sangat berpengaruh positif atau berdampak signifikan pada kinerja karyawan, dimana kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang dapat lebih terlihat dan dirasakan. Kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang diantaranya:

a. Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan merupakan peningkatan volume atau jumlah dari sebuah unit pekerjaan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Yang mana dijelaskan oleh Bapak Khanafi sebagai berikut:

“Kuantitas pekerjaan di BAZNAS ini setiap tahunnya mengalami peningkatan mas, ya seperti yang kita lihat bahwa BAZNAS Kabupaten Semarang ini berperan aktif dalam pengumpulan dana zakat, infak, dan sedekah, yang mana BAZNAS Kabupaten Semarang mempunyai target pengumpulan pada tahun 2023 itu sekitar 20 miliar, terus kita juga memberi bantuan modal usaha pada program pengembangan ekonomi pada tahun 2023 itu kami menyalurkan bantuan modal usaha sebesar Rp 472.500.00 kepada 180 penerima manfaat yang terdiri dari 150 mustahik usaha produktif dan 30 pendamping mustahik.”

b. Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan merupakan upaya meningkatkan mutu dan standar kinerja yang sudah ditetapkan sebelumnya, umumnya disertakan dengan pengembangan keterampilan dan peningkatan nilai ekonomis. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Khanafi sebagai berikut:

“Kualitas pekerjaan dari dampak budaya organisasi sangatlah baik, di BAZNAS ini kami mempunyai komitmen kuat mas, dalam hal meningkatkan kualitas pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah. Dari komitmen ini kami membentuk satuan audit internal guna memastikan pengelolaan dana ZIS yang lebih baik. La semua itu kami lakukan bertujuan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana yang dipercayakan oleh masyarakat”.

c. Kemandirian

Kemandirian adalah kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya

dengan ketelitian, kemauan dan semangat yang tinggi. Seperti yang dijelaskan Bapak Khanafi sebagai berikut:

“Ya, kemenadirian yang kami rasakan dari dampak budaya organisasi ini sangat jelas mas, dimana karyawan lebih mandiri dan berani dalam bekerja. Contohnya karyawan lebih mempunyai inisiatif untuk menyelesaikan tugasnya tanpa ada suruhan, begitu mas. Berarti kan itu memang menunjukkan sikap mandiri dan punya rasa semangat tinggi dalam bekerja”.

d. Adaptabilitas

Adaptabilitas adalah sikap yang mencerminkan kemampuan untuk bekerjasama dengan rekan kerja, berinteraksi dengan atasan, serta berhubungan baik juga dengan karyawan dari perusahaan lain. Seperti yang dijelaskan Bapak Khanafi sebagai berikut:

“Ya, dengan adanya budaya organisasi ini mas, karyawan itu bisa lebih untuk adaptasi dari segi interaksi sesama karyawan ataupun dalam bekerja. Tidak bisa dipungkiri mas, jika sebuah organisasi memiliki budaya yang baik maka akan berdampak yang baik pula bagi karyawan maupun perusahaan. La BAZNAS ini kan lembaga sosial jadi karyawan emang ditekankan untuk bisa beradaptasi dengan cepat, karena apa? Karena kita tidak hanya bekerja di dalam lembaga tersebut, kita juga harus beradaptasi dengan masyarakat sekitar agar kita mendapatkan kepercayaan dalam pengelolaan zakat, infak, sedekahnya”.

BAB IV

ANALISIS PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS DAN KINERJA KARYAWAN BAZNAS KABUPATEN SEMARANG

A. Analisis Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Loyalitas dan Kinerja Karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang

Organisasi dengan budaya yang kuat mampu mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan budaya yang lemah dapat menjadi hambatan dalam merealisasikan tujuan tersebut. Dalam suatu organisasi, setiap individu memegang peran sosial tertentu yang disesuaikan dengan posisi, tanggung jawab, dan harapan sosial yang ada. Teori peran (role theory) menjelaskan bahwa setiap individu bertindak berdasarkan peran-peran yang melekat pada mereka, baik secara formal seperti jabatan maupun informal seperti menjadi panutan atau mediator. Sementara itu, budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan praktik yang membentuk cara berpikir dan berperilaku anggota organisasi. Budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan. Robbins mengidentifikasi tujuh karakteristik budaya organisasi, yang dapat memengaruhi bagaimana peran-peran dalam organisasi terbentuk, dijalankan, bahkan dipertentangkan.

Budaya organisasi berfungsi sebagai strategi untuk mendorong motivasi karyawan dalam mencapai kinerja terbaik. Budaya yang positif secara alami menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan keterampilan dan peningkatan kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, budaya organisasi berperan krusial dalam meningkatkan loyalitas serta kinerja karyawan di suatu organisasi atau lembaga. Berikut tujuh peran budaya organisasi BAZNAS Kabupaten Semarang diantaranya:

1. Inovasi dan pengambilan resiko

Budaya organisasi yang menekankan inovasi mendorong karyawan untuk berani mencoba pendekatan baru, berpikir kreatif, dan tidak takut gagal. Dalam budaya seperti ini, peran-peran dalam organisasi,

khususnya pada posisi manajerial, diharapkan untuk lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan. Namun, dalam praktiknya, konflik peran bisa muncul apabila individu yang menduduki peran tersebut berasal dari latar belakang budaya organisasi yang lebih konservatif atau birokratis. Mereka mungkin kesulitan memenuhi ekspektasi untuk bersikap inovatif karena terbiasa menjalankan peran dengan pendekatan yang serba formal dan kaku. Role strain juga bisa muncul jika individu memiliki ide-ide inovatif, tetapi budaya hanya mendukung inovasi secara lisan (symbolic innovation) dan tidak memberikan dukungan nyata dalam implementasinya.

Karakteristik budaya organisasi yang menggambarkan inovasi dan pengambilan resiko dilakukan oleh semua karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang. Selain itu, organisasi juga akan memberikan apresiasi terhadap keberanian karyawan dalam mengambil risiko serta mendorong munculnya ide-ide kreatif dari mereka. Karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang terus berinovasi mulai dari soft skill mereka, kekreatifan karyawan agar bisa berkembang dan maju. Karena inovasi ini merupakan inti dari kemajuan, mendorong individu dan organisasi menemukan solusi baru terhadap tantangan yang dihadapi. Proses inovasi juga sering kali melibatkan pengambilan resiko, karena dalam sebuah perubahan dan eksperimen tidak selalu mendapatkan atau menghasilkan hasil yang diinginkan. Namun, keberanian untuk mencoba hal baru dan meninggalkan zona nyaman merupakan kunci dalam meningkatkan kemampuan.

Inovasi yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kabupaten Semarang yaitu inovasi proses yang mana karyawan berinovasi atau perbaikan dalam cara kerja atau produksi guna meningkatkan efisiensi. Inovasi pada tata letak ruangan, dimana BAZNAS awalnya membuat ruangan yang terpisah antara divisi atau bidang-bidangnya sekarang berinovasi menjadikan semua bidang bersatu dalam ruangan tanpa ada skat atau penghalang yang bertujuan agar mempermudah dalam berkoordinasi dan komunikasi

antar divisi atau bidangnya. Karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang ditentukkan untuk berani dalam pengambilan resiko contohnya seperti dalam keberanian beradaptasi agar karyawan sedia untuk belajar dari kesalan dan mencoba lagi. Inovasi bagi sebagian orang dapat meningkatkan kinerja karyawan (Farhat, 2023)⁵⁵. Ini sejalan dengan hasil penelitian Umashankar, Srinivasan, & Hindman (2011) dan Walker et al. (2010) bahwa inovasi proses berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Perhatian pada hal-hal rinci atau detail

Organisasi yang menekankan presisi dan perhatian terhadap detail memiliki harapan tinggi terhadap kinerja individu dalam menjalankan tugas secara akurat. Peran-peran administratif, akuntansi, atau QA (quality assurance) misalnya, dituntut untuk memiliki ketelitian yang tinggi. Dalam konteks ini, konflik peran dapat terjadi jika seseorang dalam peran tersebut merasa lebih cocok dengan gaya kerja yang dinamis dan luas, bukan rinci dan teknis. Ketegangan peran juga dapat timbul ketika tuntutan perhatian terhadap detail sangat tinggi, sementara waktu dan sumber daya yang tersedia tidak memadai. Hal ini menciptakan stres dan burnout karena ekspektasi budaya yang tidak seimbang dengan kondisi kerja aktual.

Salah satu keterampilan penting yang sering kali membuat perbedaan dalam sebuah organisasi atau perusahaan adalah memperhatikan hal rinci atau detail. Kemampuan ini menunjukkan cara menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan dengan ketelitian, kehati-hatian, dan sungguh-sungguh karena lembaga BAZNAS merupakan lembaga sosial yang berkaitan dengan kemakmuran umat dan imbasnya dunia akhirat. Perhatian pada hal-hal rinci atau detail yang dilakukan oleh karyawan BAZNAS diantaranya:

⁵⁵ M A Farhat, "Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kalbe Farma Dan Indah Jaya Furnihome," no. 14311414 (2023).

- a. Menyusun dokumen dan laporan dengan rapi sehingga mudah untuk ditemukan saat diperlukan
- b. Memastikan surat menyurat diketik tanpa ada kesalahan ejaan atau format yang salah.
- c. Memeriksa kelengkapan dokumen pengajuan bantuan dengan detail, memastikan tidak ada data yang salah atau terlewat.
- d. Melakukan survei lapangan dan mencatat informasi dengan akurat agar bantuan tepat sasaran.

Sebagian orang menganggap itu adalah suatu hal sepele namun tidak dengan BAZNAS kabupaten Semarang, karena semua pekerjaan sekecil apapun itu harus dikerjakan sebaik mungkin dan semaksimal mungkin. Dengan fokus pada hal rinci maka seseorang dapat menghindari kesalahan kecil yang dapat berdampak besar pada proses kreatif, hubungan, dan pekerjaan mereka. Selain itu perhatian pada hal rinci atau detail memberikan kesan profesional dan menunjukkan sikap tanggung jawab yang tinggi terhadap hasil akhir.

3. Orientasi pada hasil

Budaya organisasi yang fokus pada hasil menilai kinerja berdasarkan output atau pencapaian target, bukan semata proses. Dalam situasi seperti ini, peran individu sering kali dikaitkan dengan pencapaian angka-angka, efisiensi, dan produktivitas. Konsekuensi terhadap teori peran adalah munculnya tekanan besar pada individu untuk memenuhi Key Performance Indicator, bahkan ketika kondisi lapangan tidak mendukung. Ada kemungkinan konflik peran terjadi antara peran sebagai karyawan yang berfokus pada hasil daripada peran sebagai individu yang berfokus pada proses, etika, atau hubungan interpersonal.

Orientasi pada hasil merupakan sikap yang menempatkan pencapaian tujuan sebagai prioritas utama dalam setiap keputusan atau tindakan yang diambil. BAZNAS Kabupaten Semarang memiliki target-target tahunan yang harus dicapai, dan karyawan ditekankan untuk bisa mencapai semua tujuan atau target yang sudah ditentukan. Karena pada

dasarnya BAZNAS menekankan hasil akhir yang profit. Konsep ini menekankan keberhasilan akhir dari pada proses. Orientasi pada hasil yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Semarang antaranya:

- a. Menetapkan target penghimpunan zakat, infak, dan shodaqoh (ZIS) serta melakukan berbagai strategi untuk mencapainya.
- b. Mengukur keberhasilan program bantuan dengan indikator yang jelas, misalnya jumlah mustahik yang berdaya setelah menerima bantuan modal usaha.

Karyawan BAZNAS ditekankan berorientasi pada hasil agar memiliki motivasi yang tinggi, kemampuan untuk menempatkan prioritas, dan strategi yang efektif untuk mengatasi tantangan. Karyawan BAZNAS terus bekerja semaksimal mungkin, mereka selalu mengerahkan semua tenaga pikiran dan usahanya untuk mencapai hasil yang sudah ditargetkan. Seseorang dapat bekerja lebih efisien, menghasilkan kualitas kerja yang terbaik, dan memberikan kontribusi yang signifikan untuk mencapai tujuan jangka panjang dengan bantuan orientasi ini.

4. Orientasi pada sumber daya manusia

Budaya ini menekankan pentingnya hubungan antar individu dan dampak kebijakan organisasi terhadap karyawan. Dalam budaya seperti ini, peran manajerial tidak hanya mencakup pengawasan dan pengarahan, tetapi juga peran sebagai pembimbing, pendengar yang baik, dan pendukung kesejahteraan karyawan. Dalam hal ini konflik peran bisa saja terjadi jika seorang manajer terbiasa dengan gaya kepemimpinan otoriter dan merasa perannya adalah memberikan instruksi, bukan membangun hubungan. Sebaliknya, jika peran yang dijalankan terlalu personal tetapi ekspektasi organisasi menuntut ketegasan, maka juga dapat timbul kebingungan peran.

Karakteristik budaya organisasi yang berorientasi kepada sumberdaya manusia terlihat dari bagaimana keputusan manajemen dibuat dengan menimbang dampaknya terhadap individu dalam organisasi. BAZNAS memahami bahwa orientasi pada sumber daya manusia

merupakan budaya yang menempatkan karyawan sebagai aset utama dalam organisasi dan berfokus pada kesejahteraan, pengembangan, serta melibatkan mereka dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Budaya orientasi pada sumber daya manusia ini yang dilakukan BAZNAS meliputi:

- a. Pimpinan BAZNAS akan memberikan reward kepada karyawan atas kinerja yang bagus agar semua karyawan dapat lebih baik dan lebih maju.
- b. Memberikan fleksibilitas dalam bekerja seperti kebijakan kerja jarak jauh.

BAZNAS menekankan pendekatan ini karena paham akan kebutuhan, potensi, dan aspirasi setiap individu dalam rangka menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional. Dengan memperhatikan sumber daya manusia, organisasi tidak hanya dapat meningkatkan produktivitas, akan tetapi juga membangun budaya kerja yang positif, dan berkelanjutan. Fokus pada sumberdaya manusia juga memberi pelatihan, pengakuan, dan peluang yang tepat sehingga setiap orang merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Dalam jangka panjang, orientasi tersebut membantu membentuk tim yang solid dan mampu menghadapi tantangan dengan lebih baik serta meningkatkan produktivitas dan memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi.

5. Orientasi pada tim

Organisasi dengan orientasi tim mendorong kerja sama dan kolaborasi antardepartemen atau individu. Dalam konteks ini, peran individu sering kali bergeser dari peran individu murni menjadi bagian dari peran kolektif atau tim. Peran seperti anggota tim, pemimpin tim, atau koordinator lintas fungsi menjadi penting. Ketika tanggung jawab tidak dibagi secara jelas dalam tim atau ketika ada perbedaan pendapat tentang siapa yang harus memimpin, konflik peran juga mungkin muncul. Jika

seseorang lebih suka bekerja sendiri dan merasa perannya tidak cocok dalam tim yang sangat bergantung pada satu sama lain, konflik peran juga mungkin muncul.

Karakteristik orientasi pada tim ini terlihat dari kerjasama antara bidang satu dengan bidang lainnya yang ada dalam BAZNAS Kabupaten Semarang. BAZNAS menekankan semua karyawan untuk bisa bekerja secara tim atau kerja sama guna mencapai tujuan bersama. Sikap seperti ini menyoroti bahwa keberhasilan individu tidak terlepas dari kontribusi kolektif seluruh anggota tim. Dengan menekankan orientasi pada tim, setiap anggota diminta untuk saling mendukung, berbagi tanggung jawab, dan menghargai peran masing-masing. Budaya pada tim yang dijalankan BAZNAS Kabupaten Semarang meliputi:

- a. Jika BAZNAS mendapat dua program acara dalam satu waktu yang sama, maka pihak manajemen akan membagi dua tim untuk melakukan dua program tersebut.
- b. Tim keuangan dan tim distribusi berkoordinasi agar anggaran tersalurkan tepat waktu dan sesuai kebutuhan mustahik.

Pendekatan seperti ini menciptakan lingkungan yang ramah dan damai dimana ide-ide dapat berkembang, konflik dapat diselesaikan dengan bijak, dan keputusan dibuat secara bersama-sama. seperti yang sudah tercantumkan didalam Al-Qur'an surat An-Nisa ayat 71 yang memiliki arti: *“wahai orang-orang beriman! Bersiagalah kamu, dan majulah (ke medan pertempuran) secara berkelompok, atau majulah bersama-sama (serentak)”*. Orientasi pada tim menjadi motivasi dan kesetiaan serta meningkatkan kinerja karyawan karena bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan. Tim yang solid dan terkordinasi sangat penting untuk keberhasilan jangka panjang organisasi atau proyek apapun.

6. Keagresifan

Budaya organisasi yang agresif menekankan pada persaingan, ambisi, dan semangat menang. Dalam budaya ini, peran seperti manajer, koordinator divisi atau bidang, atau bahkan karyawan biasa diarahkan untuk kompetitif dan selalu menargetkan kemenangan. Bagi individu yang lebih kooperatif atau kolaboratif secara alami, peran ini bisa menimbulkan konflik internal. Mereka mungkin merasa tertekan karena peran yang diharapkan bertentangan dengan kepribadian atau nilai-nilai pribadi. Role conflict juga bisa muncul ketika seseorang harus menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, tetapi di saat yang sama bersaing langsung dengan mereka untuk promosi atau insentif.

Keagresifan merupakan sikap atau perilaku yang menunjukkan keinginan kuat untuk mencapai tujuan, seringkali dengan cara yang tegas, kompetitif, atau mungkin mendominasi. BAZNAS Kabupaten Semarang cenderung tidak agresif mereka lebih cenderung bekerja secara santai namun juga serius. Karena jika keagresifan tidak terkendali atau melampaui batas maka akan merugikan orang lain atau menciptakan konflik. Maka karyawan BAZNAS cenderung bersikap santai dan tidak ada saling saing antar karyawan satu dengan karyawan lainnya semua bekerja secara tidak agresif, agar tidak tercipta konflik antar karyawan. Terlalu agresif dapat dianggap tidak sensitif atau mengabaikan kepentingan orang lain, jadi penting untuk menyeimbangkannya dengan empati, komunikasi yang baik, dan pemahaman situasi.

7. Kemantapan/stabilitas

Budaya yang menekankan stabilitas cenderung menghindari perubahan besar dan lebih menyukai struktur, kepastian, dan prosedur yang jelas. Dalam organisasi seperti ini, peran-peran biasanya terdefinisi secara formal dan cenderung tetap dalam jangka waktu panjang. Konflik peran mungkin terjadi bagi individu yang merasa perannya terlalu sempit atau membatasi kreativitasnya. Sebaliknya, individu yang mencari kepastian mungkin akan merasa nyaman dalam budaya ini. Namun, ketika organisasi menuntut perubahan karena faktor eksternal misalnya

digitalisasi, peran-peran lama harus berubah dan di sinilah konflik peran atau resistensi terhadap peran baru dapat muncul.

Budaya Karakteristik budaya organisasi memantapan atau stabilitas merupakan tindakan dimana organisasi menekankan situasi saat ini untuk menjaga nilai-nilai, norma tetap baik, konsisten dan berfungsi sebagai pedoman perilaku bagi seluruh anggotanya. BAZNAS Kabupaten Semarang menjaga kekonsistenan status baik ini dengan cara:

- a. Mengikuti standar pengelolaan zakat sesuai dengan regulasi pemerintah dan syariat islam
- b. Menerapkan sistem manajemen yang memastikan bahwa program tetap berjalan meskipun ada pergantian kepemimpinan atau staf.
- c. Menjalin kerjasama jangka panjang dengan pemerintah, perusahaan, dan lembaga sosial untuk memperkuat keberlanjutan program.

Stabilitas organisasi menunjukkan proses yang konsisten, kepemimpinan yang kuat, dan struktur yang kokoh. Stabilitas tidak berarti stagnasi namun sebaliknya, itu adalah landasan untuk pertumbuhan dan inovasi. Kemantapan membantu sistem atau individu bertahan menghadapi kesulitan dan bergerak maju menuju pencapaian yang lebih besar.

Budaya organisasi peranannya sangat penting dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap ekspektasi dan pelaksanaan peran dalam organisasi. Ketika budaya dan peran berada dalam harmoni, maka individu dapat menjalankan peran dengan lancar. Namun, ketika terjadi ketidaksesuaian antara ekspektasi budaya dan kecocokan individu dalam perannya, akan timbul konflik peran, ketegangan peran, atau bahkan penurunan kinerja. Peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang menggunakan karakteristik budaya organisasi yang terdiri dari tujuh yaitu inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada hal-hal rinci atau detail, orientasi pada hasil, orientasi pada sumber daya manusia, orientasi pada tim, keagresifan, kemantapan atau stabilitas telah terpenuhi semua.

Namun, masih ada satu karakteristik yang masih perlu dipertimbangkan yaitu karakteristik keagresifan karena pada tahap ini karyawan BAZNAS lebih bekerja secara santai dan tidak agresif secara individu maupun kelompok. Dengan melihat indikator karakteristik budaya organisasi ini, jika bisa dilakukan semua dengan baik maka sebuah organisasi akan lebih baik dan dapat meningkatnya loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang.

B. Analisis Dampak Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas dan Kinerja Karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang

Budaya organisasi berperan penting dan berdampak yang sangat signifikan terhadap loyalitas dan kinerja karyawan, karena budaya organisasi memberikan nilai-nilai, norma, serta perilaku yang menjadi pedoman dalam lingkungan kerja. Hal ini dapat terlihat ketika sebuah perusahaan meyakini pentingnya pembelajaran, pelatihan, dan pengembangan, serta secara konsisten menerapkan budaya organisasi tersebut. Oleh karenanya, karyawan akan lebih termotivasi guna mengembangkan kemampuan pribadi dan bersikap profesional.

Kinerja karyawan dipengaruhi langsung oleh budaya organisasi. budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pengembangan diri memungkinkan karyawan untuk memaksimalkan potensi mereka, meningkatkan produktivitas serta menggapai hasil kerja yang lebih baik. Sebaliknya jika budaya yang lemah atau tidak mendukung dapat menurunkan semangat kerja, dan bahkan bisa menyebabkan konflik internal. Maka dari itu, membangun budaya organisasi yang positif sangatlah penting dalam menciptakan loyalitas karyawan dan kinerja yang unggul.

1. Dampak budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan

Budaya organisasi sangat berdampak signifikan terhadap loyalitas karyawan, diantaranya:

- a. Terlihat pada inovasi dan pengambilan resiko dampaknya akan membuat seorang karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang menjadi bertanggung jawab.
- b. Terlihat pada perhatian pada hal-hal rinci atau detail dampaknya akan membuat seorang karyawan menjadi kepatuhan dikarenakan budaya tersebut akan meningkatkan kepatuhan dengan alasan meningkatkan kesadaran akan standar dan aturan, mencegah kesalah, membangun komitmen terhadap profesionalisme.
- c. Terlihat pada orientasi pada hasil dampaknya akan membuat seorang karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang menjadi tanggung jawab dikarenakan lembaga BAZNAS harus profit demi mendapatkan kepercayaan kesejahteraan umat.
- d. Terlihat pada orientasi pada sumber daya manusia dampaknya akan membuat seorang karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang menjadi tanggung jawab karena karyawan BAZNAS mendapatkan reward atas pencapaian pekerjaannya agar merasa dianggap dan terus termotivasi untuk lebih baik kedepannya.
- e. Terlihat orientasi pada tim dampaknya akan membuat seorang karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang menjadi tanggung jawab karena lembaga BAZNAS merupakan lembaga sosial yang harus bersama-sama secara tim untuk melaksanakan segala tugas.
- f. Terlihat pada keagresifan dampaknya akan membuat seorang karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang menjadi dedikasi terhadap lembaga BAZNAS.
- g. Terlihat pada kemantapan atau stabilitas dampaknya akan membuat karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang menjadi integritas terhadap lembaga dikarenakan tetap menjaga eksistensi dan rasa kepercayaannya terhadap mustahik dan muzaki kepada BAZNAS Kabupaten Semarang.

Dari analisis tersebut dapat dilihat bahwasanya budaya organisasi berdampak langsung dan sangat signifikan pada loyalitas karyawan.

Dalam hal ini bahwasanya semakin efektif dalam mengimplementasikan budaya organisasi yang dijalankan oleh karyawan sehingga semakin tingginya pula tingkat loyalitas mereka terhadap organisasi atau perusahaan tersebut. Dampak budaya organisasi tersebut menjadikan karyawan lebih lebih loyal terhadap pekerjaannya diantaranya patuh, tanggung jawab, berdedikasi, dan integritas.

1) Patuh

Kepatuhan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan segala peraturan, dan melakukan segala tugas serta tidak melanggarnya. Budaya perhatian pada hal-hal rinci atau detail merupakan aspek penting yang dapat meningkatkan kepatuhan karyawan terhadap aturan organisasi atau perusahaan. Organisasi yang menanamkan budaya tersebut, karyawan cenderung lebih disiplin, mengikuti standar operasional dengan baik, dan menghindari kesalahan yang bisa berdampak pada organisasi atau perusahaan. Pada lembaga BAZNAS Kabupaten Semarang selalu ditekankan untuk bersikap patuh, baik patuh terhadap aturan maupun pekerjaan. Karena bekerja di lembaga BAZNAS bukan hanya semata bekerja untuk duniawi tetapi juga untuk akhirat yaitu mensejahterakan ummat lewat pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah.

2) Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan pelaksanaan segala tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan dengan penuh kesungguhan, termasuk menanggung resiko atas tindakan yang telah dilakukan. Budaya inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko, berorientasi pada hasil, fokus kepada sumberdaya manusia, serta kerja tim yang diimplementasikan di BAZNAS Kabupaten Semarang dapat mendorong karyawan untuk lebih bertanggung jawab, baik dalam menjalankan tugasnya maupun dalam berkontribusi terhadap kemajuan dan kesuksesan organisasi atau perusahaan.

3) Dedikasi

Dedikasi merupakan seorang karyawan yang mengorbankan tenaga, pikiran dan waktu mereka untuk mencapai suatu tujuan atau cita-cita. Dedikasi juga bisa diartikan komitmen seorang karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam menjalankan tugasnya. Budaya organisasi yang mencerminkan keagresifan akan berdampak terhadap loyalitas karyawan salah satunya dalam hal dedikasi. Dedikasi yang terbentuk pada karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang tidak hanya berbentuk pekerjaan semata, namun karyawan juga dituntut untuk bekerja yang diniatkan sebagai ibadah karena BAZNAS merupakan lembaga sosial yang mengemban amanah dan harus bermanfaat kepada khalayak umum dan umat islam khususnya. Dedikasi yang terlihat pada karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang yaitu mereka tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan dan hambatan, melainkan berusaha terus mencari cara agar pekerjaan membuahkan hasil yang efektif dan efisien.

4) Integritas

Integritas adalah kemampuan seorang karyawan dalam menyampaikan, dan memberikan informasi secara akurat serta sesuai dengan realita atau fakta yang ada. Dalam organisasi, budaya yang mencerminkan kemantapan atau stabilitas akan berdampak memiliki karyawan yang berintegritas. Integritas yang terlihat pada karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang ialah menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, dalam hal akuntabilitas, transparansi, serta amanah. Perihal ini selaras dengan temuan sebelumnya (Dwiki Free Ananda, 2021) yaitu penelitian yang menekankan pentingnya amanah dalam pengelolaan lembaga amil zakat⁵⁶.

2. Dampak budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

⁵⁶ Dwiki Free Ananda, "Model Good Baznas Governance Pada Badan Amil Zakat Nasional Di Kota Semarang" (Universitas Islam Sultan Agung, 2021).

Budaya organisasi berdampak positif pada loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Karyawan yang memahami secara menyeluruh budaya serta nilai-nilai organisasi BAZNAS Kabupaten Semarang akan menjadikan budaya tersebut sebagai bagian dari identitas diri mereka dalam lingkungan kerja. Nilai dan budaya tersebut kemudian tercermin dalam perilaku sehari-hari mereka, yang pada gilirannya mendukung terciptanya kinerja yang optimal. Hal ini selaras dengan hasil temuan (Desvita Sekar Putri Kirani, 2024)⁵⁷. Oleh karenanya penting bagi organisasi atau perusahaan dalam membangun dan menjaga budaya organisasi yang sehat, agar menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan dan kinerja karyawan. Indikator kinerja diantaranya:

a. Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan merujuk pada peningkatan volume atau jumlah unit kerja yang dihasilkan dalam suatu proses, terutama dalam hal produksi barang dari segi jumlah. Kuantitas pekerjaan merupakan aspek penting dalam produktivitas seorang karyawan maupun organisasi. Dengan menerapkan budaya organisasi dengan baik dapat berpengaruh terhadap kuantitas pekerjaan yang baik serta hasil yang optimal. BAZNAS Kabupaten Semarang telah menunjukkan kuantitas pekerjaan yang signifikan seperti dalam hal pengumpulan dana ZIS, penyaluran dana ZIS, dan program pengembangan ekonomi. Dilihat dari kuantitas pekerjaan seorang karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang sudah cukup baik, berarti menunjukkan bahwa budaya organisasi memang berdampak sangat signifikan terhadap kinerja karyawan khususnya dilihat dari segi kuantitas pekerjaan.

b. Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan merujuk pada peningkatan kualitas serta standar kinerja yang sudah ditetapkan sebelum itu, yang sering kali

⁵⁷ Desvita Sekar Putri Kirani, "Dampak Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan" 5, no. 9 (2024): 31–38.

melibatkan pengembangan keterampilan serta peningkatan nilai ekonomi. Kualitas pekerjaan memperlihatkan sejauh mana suatu pekerjaan dilakukan dengan baik dan selaras pada standar operasional prosedur yang telah ditentukan. Dengan adanya budaya organisasi yang diterapkan BAZNAS Kabupaten Semarang secara baik khususnya budaya yang menggambarkan perhatian pada hal-hal rinci atau detail dan inovasi, maka kualitas pekerjaan yang lebih baik akan terlihat dalam segi produktivitas, tingkat inisiatif karyawan, inovasi dari karyawan, kepuasan pelanggan, dan pertumbuhan secara menyeluruh.

c. Kemandirian

Kemandirian merupakan kemampuan seseorang menuntaskan suatu tugas yang diberikan terhadapnya secara teliti, kemauan yang kuat, dan semangat tinggi tanpa bergantung pada orang lain. Dalam budaya organisasi BAZNAS Kabupaten Semarang yang mencerminkan orientasi pada hasil berdampak kepada karyawan menjadi lebih mandiri dalam menyelesaikan tugas tanpa bergantung secara berlebihan kepada atasan dan bisa mengelola waktu dan sumberdaya dengan bijaksana. Kemandirian karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang memberikan kontribusi pada kualitas kerja karena mampu mengembangkan keterampilan baru, melakukan evaluasi diri, dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dilingkungan kerja. Sikap mandiri yang terlihat pada karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang yaitu, ketika pelaksanaan do'a pagi sebelum kegiatan kerja. Jika pada pelaksanaan do'a atasan terlambat hadir karyawan cenderung melaksanakan do'a rutin tanpa menunggu perintah dari atasan.

d. Adaptabilitas

Adaptabilitas adalah sikap yang mencerminkan tingkat kerja sama yang baik antara rekan kerja, sikap terhadap atasan, serta interaksi dengan karyawan dari perusahaan lain. Budaya yang

mencerminkan orientasi pada tim merupakan budaya yang akan lebih menjadikan seorang karyawan bisa beradaptasi dan kerja sama dengan baik. BAZNAS Kabupaten Semarang menekankan kepada karyawan untuk bisa beradaptasi dengan cepat, budaya organisasi yang menonjolkan orientasi pada tim berdampak sangat signifikan dan positif, yang mana karyawan menjadi cepat beradaptasi dengan tugasnya maupun dengan karyawan lainnya. Adaptabilitas ini tidak hanya berfungsi untuk di dalam organisasi tetapi juga berfungsi di luar organisasi. lembaga BAZNAS merupakan lembaga sosial, dimana lembaga ini sering berinteraksi dengan masyarakat yang perlu dilayani dengan baik. Maka dari itu sangat penting bagi organisasi memiliki karyawan yang cepat beradaptasi dengan lingkungan sekitar.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis penelitian, maka peneliti menarik beberapa kesimpulan yaitu:

1. Budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang. BAZNAS Kabupaten Semarang menggunakan karakteristik budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan, diantaranya: 1) Inovasi dan pengambilan resiko 2) Perhatian pada hal-hal rinci atau detail 3) Orientasi pada hasil 4) Orientasi pada sumber daya manusia 5) Orientasi pada tim 6) Keagresifan 7) Kemantapan atau stabilitas. Meskipun sebagian besar karakteristik tersebut sudah terpenuhi, masih ada satu karakteristik yang perlu diperhatikan, yaitu karakteristik keagresifan, karena pada tahap ini BAZNAS Kabupaten Semarang lebih cenderung bekerja secara santai dari pada agresif demi menghindari konflik antar karyawan tetapi jika keagresifan ini digunakan dengan bijaksana, keagresifan dapat menjadi alat yang efektif untuk mendorong pencapaian, inovasi, dan keberanian dalam menghadapi tantangan.
2. Dampak budaya organisasi terhadap loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang
 - a. Budaya organisasi berdampak sangat signifikan dan baik terhadap loyalitas karyawan. Dengan budaya organisasi karyawan menjadi lebih loyal dalam bekerja, sikap loyalitas karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang terlihat diantaranya: 1) Patuh 2) Tanggung jawab 3) Dedikasi 4) Integritas.
 - b. Dampak budaya organisasi terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh signifikan. Budaya organisasi yang diterapkan akan tercermin dalam perilaku sehari-hari karyawan dalam bekerja, akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Kinerja karyawan

terlihat dalam hal diantaranya: 1) Kuantitas pekerjaan 2) Kualitas pekerjaan 3) Kemandirian 4) Adaptabilitas.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran budaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Semarang, peneliti memberi saran yang dapat menjadi rekomendasi dalam pengembangan lebih lanjut, yaitu:

1. Untuk menjalankan tugas dengan optimal, kualitas SDM ataupun staf karyawan perlu dikembangkan dalam mengemban amanah. Semakin tinggi kualitas sumber daya manusia, semakin sigap mereka dalam melaksanakan tugas
2. Lembaga perlu mempertahankan budaya organisasi yang telah tertanam, namun juga penting untuk meningkatkan aspek keagresifan agar kesan profesionalisme semakin kuat.
3. Kreativitas dalam merancang kegiatan harus terus ditingkatkan, mengingat perkembangan zaman yang terus mengubah pola kehidupan masyarakat.

C. PENUTUP

Alhamdulillahirabbil'alam, dengan penuh rasa syukur atas rahmat, petunjuk, serta kasih sayang-Nya, peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Peneliti sadar bahwasanya karya ini masih memiliki kekurangan, oleh sebab itu, saran dan kritik yang membangun dari banyak pihak sangat diharapkan untuk penyempurnaan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, baik bagi peneliti sendiri maupun para pembaca secara umum.

Wallahu a'lam bissawab

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Ma'ruf M, and Budi Rahmat Hakim. *Manajemen Bisnis Syariah. Manajemen Bisnis Syariah*, 2014.
- Alaslan, Amtai. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Pert. Depok: Rajawali Pers, 2021.
- Amanda, Enno Aldea, Satrijo Budiwibowo, and Nik Amah. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun." *Assets: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan* 6, no. 1 (2017): 1–12.
- Ananda, Dwiki Free. "Model Good Baznas Governance Pada Badan Amil Zakat Nasional Di Kota Semarang." Universitas Islam Sultan Agung, 2021.
- Anggito, Albi, and Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher), 2018.
- Anifah, Anifah, and John EHJ FoEh. "Faktor Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja." *Jurnal Kajian Ilmiah* 22, no. 3 (2022): 253–266.
- Ardiansyah, Risnita, and M. Syahran Jailani. "Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif." *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 1–9.
- Arianty, Nel. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 14, no. 2 (2014): 144–150.
- Arif Afendi, Sofia Fuadah. "Implementasi Zakat Penghasilan Sebagai Pengurangan Penghasilan Kena Pajak Perorangan (Studi Kasus Muzaki Di BAZNAS Kabupaten Semarang)." *At-Taqqaddum* 11, no. 2 (2019): 142–167.
- Arnaldo, Gilang, and Kurniati W Andani. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan* 3, no. 3 (2021): 722–730.
- Bariyyah, Khairul, Rita Putri Hastini, and Eva Kartika Wulan Sari. "Konseling Realita Untuk Meningkatkan Tanggung Jawab Belajar Siswa." *Konselor* 7, no. 1 (2018): 1–8.
- Bernhard, Tewal. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Patra Media Grafindo, 2017.
- Daniel Widjaja, Yustisia Pafatima Mbulu, and Sarfilianty Anggiani. "Peranan Budaya Organisasi Dalam Membangun Loyalitas Karyawan: Studi Kasus Grand Hyatt Jakarta." *Journal of Tourism Destination and Attraction* 9, no. 2 (2021): 125–134.

- Edy Sutrisno. *Budaya Organisasi*. Edisi Pert. Jakarta: Prenada Media, 2019.
- Farhat, M A. “Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kalbe Farma Dan Indah Jaya Furnihome,” no. 14311414 (2023).
- Fatkhurohmah, Fatkhurohmah, Poerwanti Hadi Pratiwi, and Aris Martiana. “Manajemen Organisasi Dalam Membangun Loyalitas Anggota Organisasi Ikatan Pelajar Muhammadiyah Di DIY.” *DIMENSIA: Jurnal Kajian Sosiologi* 7, no. 2 (2020): 53–67.
- Febrian, W D, and A Apriani. “Analisis Kepemimpinan Transaksional, Remunerasi, Sistem Informasi Manajemen Dan Komitmen Organisasi.” *Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi* 7, no. 2 (2023): 98–103.
- Hakim, Lukmanul. “Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Kegiatan Ibadah (Studi: Masjid Taqwa Al-Muhajirin Gajahmungkur Kota Semarang).” *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah FDIK IAIN Padangsidempuan* 5, no. 1 (2023): 111–128.
- Hasanah, Hasyim. “Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-Ilmu Sosial).” *At-Taqaddum* 8, no. 1 (2017): 21–46.
- Herdiansyah, Haris. “Wawancara, Observasi, Dan Focus Groups: Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif” (2013).
- Hidayah, Siti Nur. “Manajemen Kinerja Di Institusi Pendidikan Tinggi: Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi.” *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2018): 23–34.
- Indonesia, Presiden Republik. “Undang-Undang Republik Indonesia No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat” (38AD).
- Kirani, Desvita Sekar Putri. “Dampak Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan” 5, no. 9 (2024): 31–38.
- Lucky, Rafi, Ilyas Nur Falah, Siska Pramudia, Yuni Ariska Lubis, Yustisiwo Yustisiwo, and Zulfati Ayu Sharhana. “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Ilmu Multidisplin* 1, no. 1 (2022): 287–296.
- Mardiyah. *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Edited by Yunus Abu Bakar. Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2012.
- Meutia, Kardinah Indrianna, Cahyadi Husada, Organisasi Dan, Komitmen Organisasi, Terhadap Kinerja, and Karyawan Jurnal. “Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja.” *jurnal riset manajemen dan bisnis (JRMB)* 4, no. 1 Februari 2019 (2019): 8.

- Mudrik Mudrik, Andhi supriyadi, Dyah Palupiningtyas, Heru Yulianto, and Krisna Tri Argo. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Patra Semarang Hotel & Convention." *E-Bisnis : Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 13, no. 2 (2020): 161–171.
- Muslimah, Ismi Rohmattul. "Kepemimpinan Perempuan Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi." *Jurnal Kependidikan Islam* 11, no. 2 (2021): 198–207.
- Mutiara, Fania. "Analisis Penyebab Permasalahan Kinerja Karyawan Dengan Interrelationship Diagram (Studi Kasus Di Stikes Harapan Bangsa Purwokerto)." *SIJALU Sistem Informasi Jurnal Ilmiah USM* 17, no. 2 (2011): 201–214.
- Nasution, Novrihan Leily. "Analisis Loyalitas Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu." *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)* 6, no. 2 (2019): 1–13.
- Nimran, Umar. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Citra Media. Surabaya, 1997.
- Nurdin, Ismail, and Sri Hartati. *Metodologi Penelitian Sosial*. Media Sahabat Cendekia, 2019.
- Nuryadin, Deni. *Perilaku Organisasi Modern Dilengkapi Perspektif Islam*. Jakarta: Mitra wacana Media, 2019.
- Onsardi, Onsardi. "Loyalitas Karyawan Pada Universitas Swasta Di Kota Bengkulu." *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)* 2, no. 1 (2018): 1–13.
- Prahara, Sowanya Ardi. "Budaya Organisasi Dengan Work Engagement Pada Karyawan." *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)* 10, no. 2 (2020): 232–244.
- Prayudi, Made Aristia, Gusti Ayu Ketut Rencana Sari Dewi, Diota Prameswari Vijaya, and Luh Putu Ekawati. "Teori Peran Dan Konsep Expectation-Gap Fungsi Pengawasan Dalam Pengelolaan Keuangan Desa." *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)* 2, no. 4 (2019): 449–467.
- Rahmadi, Rahmadi. "Pengantar Metodologi Penelitian." Antasari Press, 2011.
- Rijali, Ahmad. "Analisis Data Kualitatif." *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah* 17, no. 33 (2019): 81–95.
- Rizky D, Ali K. "Jenis Kesimpulan Dan Saran Metode A." *Jenis Kesimpulan dan Saran Metode A* 3, no. 5 (2020): 1–15.
- Sardini, Syafira, and Imsar Imsar. "Peran Pendistribusian Zakat Produktif Dalam

- Upaya Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Di Baznas Provinsi Sumatera Utara.” *CERMIN: Jurnal Penelitian* 6, no. 1 (2022): 64–77.
- Shihab, M Quraish. *Al-Quran Dan Maknanya*. Lentera Hati, 2020.
- Soekanto, Soerjono. “Sosiologi: Suatu Pengantar” (2012).
- Sondak, Sandi Hesti. “Faktor-Faktor Loyalitas Pegawai Di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 7, no. 1 (2019): 671–680.
- Sugeng, Sugeng, and Uswatun Niswah. “Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)* 3, no. 1 (2023): 219–236.
- Sulaksono, Hari. *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Deepublish, 2015.
- Surokim. “Riset Komunikasi: Buku Pendamping Bimbingan Skripsi.” *Pusat Kajian Komunikasi Publik Prodi Ilmu Komunikasi FISIB-UTM & Aspikom Jawa Timur* (2016): 285.
- Sutanto, Eddy Madiono, and Meiliana Perdana. “Antecedents Variable of Employees Loyalty.” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 18, no. 2 (2016): 111–118.
- Sutrisno, H Edy. *Budaya Organisasi*. Prenada Media, 2019.
- Tika, Pabundu. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara. Jakarta, 2006.
- Wandrial, Son. “Budaya Organisasi (Organizational Culture), Salah Satu Sumber Keunggulan Bersaing Perusahaan Di Tengah Lingkungan Yang Selalu Berubah.” *Binus Business Review* 3, no. 1 (2012): 335.
- Widayati, Fatriani, Happy Fitria, and Yessi Fitriani. “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Guru.” *Journal of Education Research* 1, no. 3 (2020): 251–257.
- Yasir, Muhammad, Nurul Maulida, and Jasmi. “Pengaruh Nilai-Nilai Islam Terhadap Budaya Organisasi.” *Langgas: Jurnal Studi Pembangunan* 1, no. 1 (2022): 26–30.
- Yukl, Gary. “Kepemimpinan Dalam Organisasi, Edisi Kelima.” *Jakarta: PT. Indeks* (2010).

Yuni, Fitri Wah, and Suci Midsyahri Azizah. "Budaya Organisasi Dalam Prespektif Al-Qur'an Dan Al-Hadist." *AL-MIKRAJ : Jurnal Studi Islam dan Humaniora* (E-ISSN: 2745-4584) 2, no. 2 (2022): 38–51.

Yusuf, Muhammad Hidayat. "Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Lembaga Pendidikan." *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam* 14, no. 1 (2017): 81–96.

DAFTAR LAMPIRAN

A. Lampiran draf wawancara

Draf pertanyaan umum

1. Jelaskan profil dan sejarah singkat BAZNAS Kab. Semarang!
2. Apa visi dan misi BAZNAS Kab. Semarang?
3. Apa budaya organisasi BAZNAS Kab. Semarang?
4. Bagaimana penerapan budaya organisasi BAZNAS Kab. Semarang kepada karyawannya?
5. Bagaimana bentuk budaya organisasi yang ada di BAZNAS Kab. Semarang?
6. Apakah budaya organisasi di BAZNAS Kab. Semarang mempengaruhi kelayakan karyawan? Jelaskan!
7. Apakah budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan? Jelaskan!
8. Bagaimana peran budaya organisasi BAZNAS dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan?

Draf pertanyaan loyalitas karyawan dan kinerja karyawan

1. Bagaimanakah kemampuan karyawan untuk menaati seluruh peraturan yang berlaku, untuk melaksanakan segala tugas yang diberikan oleh atasan yang bertanggung jawab dan tidak melanggar larangan yang telah ditentukan?
2. Bagaimanakah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan benar, tepat waktu dan berani menanggung konsekuensi dari keputusan atau tindakan yang telah diambil oleh karyawan?
3. Bagaimanakah kontribusi gagasan dan tenaga yang diberikan oleh karyawan dengan tulus kepada perusahaan. Semakin tinggi dedikasi karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan?
4. Bagaimanakah kemampuan karyawan untuk mengakui, berbicara atau memberikan informasi yang tepat sesuai dengan realita dan kebenaran.

Semakin tinggi integritas karyawan maka semakin tinggi loyalitas karyawan?

5. Bagaimana dampak budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
6. Bagaimana kuantitas pekerjaan karyawan dari dampak budaya organisasi ini?
7. Bagaimana kualitas pekerjaan karyawan dari dampak budaya organisasi ini?
8. Bagaimana kemandirian karyawan dari dampak budaya organisasi ini?
9. Bagaimana adaptabilitas karyawan dari dampak budaya organisasi ini?

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Cahya Subekti

NIM : 2001036065

Tempat/tanggal lahir : Telaga Biru, 22 Juni 2002

Alamat : Jorong Sungai Nabuhan, Nagari Koto Ranah, Kec. Koto Besar, Kab. Dharmasraya, Sumatera Barat

Agama : Islam

Riwayat Pendidikan :

1. SDN 10 Koto Besar
2. MTs Raudhatul Mujawwidin
3. MA Raudhatul Mujawwidin
4. Mahasiswa Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Walisongo Semarang Angkatan 2020

Semarang, 23 April 2025

Cahya Subekti