

PERAN BUDAYA ORGANISASI
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri)

Moch. Zainuddin & Addinin Nasikhah
Ekonomi Syariah – IAIN Kediri
Mzainuddin009@gmail.com

Abstract

The culture of organization is a system of values and belief which is shared by The member of organization. It makes differences among the organization to other organizations. The culture of organization is also a distinguishing identity between one organization and another. In addition, Culture of organization also has an important role in employee performance. From this understanding, researchers are interested in discussing the organizational culture in LAZNAS Nurul Hayat Kediri and how the role of organizational culture in employee performance at LAZNAS Nurul Hayat Kediri. Since 2014 LAZNAS Nurul Hayat Kediri has experienced an increase in company performance, which includes increasing muzakki, and other awards. This certainly cannot be separated from the organizational culture applied to LAZNAS Nurul Hayat Kediri which adheres to a strong organizational culture. The research, entitled the role of organizational culture in improving the performance of the case study employees at LAZNAS Nurul Hayat Kediri uses a qualitative approach with the aim of obtaining a clear and objective picture. This study uses several methods in the data collection process including: observation, interviews, documentation. While the type of research used is field research, which is research that focuses on the results of data collection from predetermined informants. The results of this study indicate that the organizational culture applied to LAZNAS Nurul Hayat Kediri is more concerned with how to achieve the goals of the institution and also to realize the motto of the institution. The organizational culture applied in LAZNAS Nurul Hayat is a strong organizational culture, it will have an impact on the sincerity of employees in doing their duties and developing the institution. By implementing this strong organizational culture, employee performance will increase. This increase can be seen from the increase in the number of muzakki from 2016 to 2019, as well as other awards received by LAZNAS Nurul Hayat. With the increase in muzakki and also several awards, it shows that organizational culture has an important role in improving employee performance at LAZNAS Nurul Hayat Kediri.

Keywords: *Organizational culture, Employee performance.*

Abstrak

Budaya organisasi merupakan sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Budaya organisasi juga sebagai identitas pembeda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya. Selain itu budaya organisasi juga memiliki peran penting dalam kinerja karyawan. Dari pengertian tersebut, peneliti tertarik membahas budaya organisasi yang ada di LAZNAS Nurul Hayat Kediri serta bagaimana peran budaya organisasi dalam kinerja karyawan pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri. Sejak tahun 2014 LAZNAS Nurul Hayat Kediri mengalami peningkatan dalam kinerja perusahaan, yang meliputi peningkatan muzakki, dan penghargaan-penghargaan lain. Hal itu tentu tidak lepas dari budaya organisasi yang diterapkan pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri yang menganut budaya organisasi yang kuat. Penelitian yang berjudul peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan studi kasus pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan memperoleh gambaran yang jelas dan juga objektif. Penelitian ini menggunakan beberapa metode dalam proses pengumpulan data diantaranya yaitu: observasi, wawancara, dokumentasi. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah *field research*, yaitu penelitian yang menitikberatkan pada hasil pengumpulan data dari informan yang telah ditentukan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri lebih mementingkan bagaimana dalam mencapai tujuan dari lembaga dan juga guna mewujudkan motto dari lembaga tersebut. Budaya organisasi yang diterapkan dalam LAZNAS Nurul Hayat merupakan budaya organisasi yang kuat, maka akan berdampak pada kesungguhan karyawan dalam mengerjakan tugasnya serta mengembangkan lembaga tersebut. Dengan menerapkan budaya organisasi yang kuat tersebut, kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Peningkatan itu dapat dilihat dari peningkatan jumlah muzakki dari tahun 2016 sampai 2019, serta penghargaan lain yang diperoleh LAZNAS Nurul Hayat. Dengan adanya peningkatan muzakki dan juga beberapa

penghargaan tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri.

Kata kunci: *Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan*

A. Pendahuluan

Dalam setiap perusahaan atau organisasi selalu ada budaya organisasi yang menjadi ciri khas dari perusahaan. Menurut Phithi Sithi Amnuai dalam tulisannya *How to Build a Corporation Culture* dalam majalah Asian Manajer mendefinisikan budaya organisasi sebagai berikut : *Organizational Culture is a set of basic assumptions and beliefs that are shared by members of an organization, being developed as they learn to cope with problems of external adaptation and internal integration.* Yang artinya budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.¹

Budaya organisasi berperan dalam perilaku para anggota organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan sebagai acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi kepada pencapaian tujuan ataupun hasil kerja yang sudah ditetapkan. Sehingga apabila budaya organisasi baik, maka anggota organisasi merupakan orang-orang yang baik serta berkualitas. Dengan demikian budaya organisasi memiliki peran dalam kinerja karyawan.

Menurut Susanto untuk menciptakan kinerja karyawan yang efektif dan efisien demi kemajuan organisasi maka perlu adanya budaya organisasi sebagai salah satu pedoman kerja yang bisa menjadi acuan karyawan untuk melakukan aktivitas organisasi.² Setiap organisasi ataupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditetapkan. Banyak perusahaan yang mencoba berbagai cara guna

¹ Moh Pranbudu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: PT. Buni Aksara, 2012), 4-5.

² Susanto, A.B., Gede Prama. Dkk, *Strategi Organisasi* (Yogyakarta: Amara Book, 2006), 109.

meningkatkan kinerja karyawan lebih efektif dan efisien, misalnya dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi dan motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang baik dan kondusif.

Budaya organisasi berperan dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya memberi pengaruh dalam setiap kehidupan organisasi. Jika budaya organisasi merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka budaya organisasi harus dikelola dengan baik. Budaya organisasi merupakan acuan dalam menghasilkan karyawan yang profesional dan berintegritas tinggi.

Organisasi tidak akan berkembang menjadi organisasi yang maju tanpa ada kokohnya budaya dalam organisasi tersebut. Setelah budayanya kuat, maka akan berpengaruh pada strategi yang dijalankan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Budaya organisasi juga akan berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Byars dan Rue kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang.³ Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.⁴

Setiap organisasi atau perusahaan harus menerapkan budaya organisasi, begitu pula dengan lembaga pengelola zakat. Lembaga pengelola zakat di Indonesia terdiri atas dua kelompok institusi. Menurut Undang-Undang No.38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan bab III pasal 6 dan pasal 7 menyatakan bahwa lembaga zakat di Indonesia terdiri atas dua kelompok institusi yaitu Badan Amil Zakat (BAZ) dan

³ Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Gava Media, 2017), 105-106.

⁴ Veithzal Rivai dan Ahmad Fauzi Mohd Basri, *Performance Appraisal Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 50.

Lembaga Amil Zakat (LAZ). BAZ dibentuk oleh pemerintah, sedangkan LAZ dibentuk oleh masyarakat.⁵

Penelitian tentang budaya organisasi ini dilakukan di LAZNAS Nurul Hayat Kediri. LAZNAS Nurul Hayat Kediri merupakan lembaga yang mengelola zakat masyarakat Kediri, baik dari penghimpunan zakat hingga penyaluran zakat bagi masyarakat Kediri. Untuk penghimpunan ZIS bersumber dari umat muslim, baik dari donatur tetap maupun isidentil. Sedangkan untuk penyaluran ZIS diperuntukkan untuk mustahik yang berada di wilayah Kediri.

Kantor LAZNAS Nurul Hayat Kediri berlokasi di Jl. Penanggungan No.64, Bandar Kidul, Mojoroto, Kota Kediri. Visi dari LAZNAS Nurul Hayat yaitu: Mengabdikan kepada Allah dengan membangun ummat, dan misi dari LAZNAS Nurul Hayat yaitu: Menebar kemanfaatan dan pemberdayaan di bidang dakwah, sosial, kesehatan, sosial dan ekonomi. Motto dari LAZNAS Nurul Hayat yaitu: Sejuk untuk semua. Maksud dari motto tersebut merupakan tekad agar dimanapun Nurul Hayat berada harus selalu menghadirkan kesejukan bagi sekitarnya. Sejuk untuk semua juga penegasan bahwa LAZNAS Nurul Hayat secara organisasi tidak berafiliasi dengan suatu golongan tertentu, sehingga diharapkan Nurul Hayat dapat diterima dan memberi kemanfaatan untuk golongan manapun dan dimanapun.

Peraturan yang ditetapkan di LAZNAS Nurul Hayat Kediri yang telah disepakati bersama dapat membuat karyawan meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya kebiasaan tersebut, maka akan sangat mudah bagi karyawan untuk menyelesaikan tugasnya masing-masing. Budaya organisasi di LAZNAS Nurul Hayat Kediri beragam diantaranya yaitu adanya motivasi yang diberikan oleh pemimpin dan juga adanya *controlling* langsung dari kantor LAZNAS Nurul Hayat pusat juga akan membantu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Agar para karyawan suatu lembaga dapat melaksanakan tugas dengan maksimal maka LAZNAS Nurul Hayat Kediri mementingkan suasana kerja yang nyaman dan

⁵ Didin Hafinuddin, *Zakat dalam Perekonomian Modern* (Jakarta: Gema Insani, 2008), 130.

juga aman bagi karyawannya. Budaya organisasi yang mementingkan suasana kerja seperti itu di LAZNAS Nurul Hayat disebut dengan budaya organisasi tanpa sekat dan penerapan 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin). Tanpa sekat disini diharapkan tercipta suasana kerja yang nyaman dan terjalin komunikasi yang baik antar karyawan dan juga pimpinan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka para anggota organisasi/karyawan harus menumbuhkan budaya kerja organisasi. Setiap karyawan akan termotivasi dalam melakukan pekerjaannya dengan ikhlas bila didukung oleh budaya kerja yang baik dan juga suasana kerja yang nyaman. Hal inilah yang akan mendorong meningkatnya kinerja, karena para karyawan akan melakukan pekerjaannya dengan ikhlas sehingga akan mengarahkan karyawan pada pencapaian tujuan suatu organisasi tersebut.

LAZNAS Nurul Hayat juga menerapkan peraturan-peraturan yang harus dilakukan oleh seluruh karyawan agar lebih disiplin dan bertanggung jawab. Peraturan-peraturannya seperti datang tepat waktu pukul 08.00, melakukan sunnah harian, melakukan program-program kegiatan secara tertib. Dengan adanya peraturan yang diterapkan tersebut diharapkan semua karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik dan tidak melanggar peraturan tersebut.

Karyawan di LAZNAS Nurul Hayat dituntut untuk memiliki keterampilan dan juga profesional dalam bekerja. Dengan usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan dalam menjalankan tugas masing-masing diharapkan dapat memberikan dampak positif untuk LAZNAS Nurul Hayat Kediri. Upaya-upaya yang dilakukan oleh LAZNAS Nurul Hayat Kediri dalam meningkatkan kinerja karyawan agar sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang diterapkan di LAZNAS Nurul Hayat Kediri yaitu bekerja bukan semata-mata untuk mencari keuntungan materi, tetapi diniatkan juga untuk beribadah. Para karyawan di LAZNAS Nurul Hayat Kediri sebelum melakukan kegiatan selalu diawali dengan berdoa bersama setiap pagi agar diberi kemudahan dalam melakukan tugasnya.

LAZNAS Nurul Hayat pada tahun 2017 mendapat penghargaan sebagai LAZNAS dengan Pertumbuhan ZIS Terbaik, pada tahun 2018 LAZNAS Nurul Hayat kembali mendapat penghargaan dengan kategori LAZNAS Terbaik 2018 dalam BAZNAS Award, dengan kategori yang dilombakan: LAZNAS Pertumbuhan ZIS Terbaik, LAZNAS Pendistribusian ZIS terbaik, LAZNAS Laporan Keuangan Terbaik, LAZNAS Terbaik. Selain itu LAZNAS Nurul Hayat juga memperoleh penghargaan-penghargaan lain seperti lembaga inspiratif pemberdayaan sosial dari Kementrian RI pada tahun 2013, penghargaan dari kementrian pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak Republik Indonesia. Untuk LAZNAS Nurul Hayat Kediri selalu mendapat penghargaan disetiap tahun, dari tahun 2014-2019 mendapatkan penghargaan dengan kategori capaian target pendapatan ZIS, dan usaha kemandirian.

Selain dari beberapa pengharagaan diatas, peningkatan kinerja karyawan yang meningkat juga dapat dilihat dari peningkatan jumlah muzakki di setiap tahun terakhir pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri.

Tabel 1. 1 Peningkatan Jumlah Muzakki

Tahun	Jumlah muzakki	Presentase
2016	982	
2017	1300	32,38%
2018	1.857	42,84%

Sumber Data: Laporan peningkatan muzakki LAZNAS Nurul Hayat Kediri

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa jumlah muzakki pada tahun 2016 sebanyak 982 orang, dan pada tahun 2017 mengalami peningkatan sebanyak 32,38% yaitu sebesar 1.300 orang. Pada tahun 2018 juga mengalami peningkatan sebanyak 42,84% dan menjadi 1857 orang.

Dengan adanya peningkatan jumlah muzakki disetiap tahun dan diperolehnya beberapa penghargaan oleh LAZNAS Nurul Hayat menunjukkan adanya

peningkatan kinerja dari karyawan dalam mengemban tugasnya. Peningkatan kinerja karyawan tidak lepas dari budaya organisasi yang melekat pada LAZNAS Nurul Hayat itu sendiri.

Atas pencapaian yang diperoleh oleh LAZNAS Nurul Hayat, tentunya tidak lepas dari budaya organisasi yang diterapkan dalam LAZNAS Nurul Hayat dan juga peran karyawan yang terlibat di dalamnya. Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk membahas dalam penelitian yang berjudul “*Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Studi Kasus pada LAZNAS NURUL HAYAT KEDIRI*”.

B. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Sebelum membahas tentang budaya organisasi, penulis akan menjelaskan terlebih dahulu pengertian dari budaya dan pengertian dari organisasi itu sendiri.

Pengertian budaya telah banyak didefinisikan oleh para ahli budaya. Oleh karena itu, definisi yang akan dikemukakan dalam tulisan ini hanya terkait tentang budaya organisasi saja.

a. Talizuduhu Ndraha dalam bukunya Budaya Organisasi mengemukakan definisi budaya menurut Edward Burnett dan Vijay Sathe sebagai berikut:⁶

- Edward Burnett

Culture or civilization, taken in its wide technogapric sense, is that complex whole which includes, knowledge, belief, art, morals, law, custom and any other capabilities and habits acquired by men as a member of society.

Budaya mempunyai pengertian teknografis yang luas meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kemampuan dan kebiasaan lainnya yang didapat sebagai anggota masyarakat.

- Vijay Sathe

⁶ Moh Panbudu Tika, *Budaya Organisasi*, 2.

Culture is the set of important assumptions (often unstated) that members of a community share in common.

Budaya adalah seperangkat asumsi penting yang dimiliki bersama anggota masyarakat.

b. Robert G.Owens dalam bukunya *Organizational Behavior in Education* mengemukakan definisi budaya menurut Terrence Deal and Allan Kennedy sebagai berikut:⁷

Culture a system of shared values and benefit that interact with an organization's people, organizational structures, and control systems to produce behavioral norms.

Budaya adalah suatu sistem pembagian nilai dan kepercayaan yang berinteraksi dengan orang dalam suatu organisasi, struktur organisasi, dan sistem kontrol yang menghasilkan norma perilaku.

Dari definisi budaya diatas, dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam budaya terdiri dari : ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat istiadat, perilaku/kebiasaan (norma) masyarakat, asumsi-asumsi dasar, sistem nilai, pembelajaran/pewarisan, masalah adaptasi eksternal dan intergrasi internal serta cara mengatasinya.

Budaya yang terdapat dalam organisasi ini meliputi: perilaku, bahasa, tata krama, tata susila, tradisi dari berbagai macam seni, moral, dan juga etik. Budaya organisasi merupakan keteraturan perilaku yang dapat dilihat pada saat orang sedang berinteraksi seperti dengan menggunakan pemilihan kata dalam berbicara, kedisiplinan serta tanggung jawab, dan juga kualitas kerja.

.

⁷ Ibid., 3.

2. Karakteristik Budaya Organisasi

Ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat budaya organisasi, diantaranya yaitu:⁸

- a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko. Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian pada hal-hal rinci. Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
- c. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi.
- e. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.
- f. Keagresifan. Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai
- g. Stabilitas. Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

3. Ciri – Ciri Budaya Organisasi Kuat dan Lemah

Deal dan Kennedy mengemukakan bahwa ciri-ciri organisasi yang memiliki budaya organisasi kuat sebagai berikut:⁹

- a. Anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik.

⁸ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kinerja* (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2015), 7-8.

⁹ Prambudu Tika, h. 10

- b. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam perusahaan digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang di dalam perusahaan sehingga orang-orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.
- c. Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam perusahaan, dari mereka yang berpangkat paling rendah sampai pada pemimpin tertinggi.
- d. Organisasi memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan organisasi dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkat pahlawan. Misalnya pramujual terbaik bulan ini, pemberi saran terbaik, pengemudi terbaik, inovator tahun ini.
- e. Dijumpai banyak ritual, mulai dari ritual sederhana hingga yang mewah. Pimpinan organisasi selalu mengalokasikan waktunya untuk menghadiri acara-acara ini.
- f. Memiliki jaringan kultural yang menampung cerita-cerita kehebatan para pahlawan

Ciri-ciri budaya yang lemah menurut Deal dan Kennedy adalah sebagai berikut:¹⁰

- a. Mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu sama lain.
- b. Kesetiaan kepada kelompok-kelompok melebihi kesetiaan kepada organisasi.

¹⁰ Prambudu Tika, h.10

- c. Anggota organisasi tidak segan-segan mengorbankan kepentingan organisasi untuk kepentingan kelompok atau kepentingan diri sendiri.

Ada beberapa langkah-langkah guna memperkuat budaya organisasi, diantaranya yaitu:¹¹

- a. Memantapkan nilai-nilai dasar budaya organisasi.
- b. Melakukan pembinaan terhadap anggota organisasi.
- c. Memberikan contoh atau teladan.
- d. Membuat acara-acara rutinitas.
- e. Memberikan penilaian dan penghargaan.
- f. Tanggap terhadap masalah eksternal dan internal.
- g. Koordinasi dan kontrol.

Banyak keuntungan yang diperoleh apabila budaya suatu organisasi atau perusahaan sangat kuat diantaranya yaitu meningkatkan loyalitas karyawan, meningkatkan kinerja karyawan, ada pedoman perilaku yang jelas untuk karyawan, menurunkan tingkat absensi, menurunkan tingkat keluarnya karyawan sehingga akan membantu organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuannya.

4. Pembentukan Budaya Organisasi
 - a. Unsur-unsur pembentuk budaya organisasi

¹¹ Prambudu tika, h 112

Ada beberapa unsur yang berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi, diantaranya yaitu:

1) Lingkungan usaha

Kelangsungan hidup organisasi (perusahaan) ditentukan oleh kemampuan perusahaan memberikan tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan perusahaan agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang berpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah, dan lain-lain.¹²

Sehubungan dengan itu, perusahaan harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi lingkungan tersebut antara lain seperti kebijakan penjualan, melakukan inovasi, atau melakukan pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

2) Nilai-nilai

Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi setiap perusahaan memiliki nilai-nilai sebagai pedoman untuk berfikir dan bertindak bagi semua orang dalam mencapai tujuan atau misi organisasi. Nilai-nilai yang dianut oleh semua anggota organisasi dapat berupa slogan atau moto yang dapat berfungsi sebagai jati diri dan juga harapan konsumen.¹³

Slogan atau moto dapat berfungsi jati diri bagi orang yang bekerja pada perusahaan tersebut, rasa istimewa yang berbeda dengan perusahaan yang lainnya. Slogan atau moto dapat juga berupa ungkapan yang singkat namun penuh makna bagi konsumen dan sekaligus merupakan harapan terhadap perusahaan tersebut seperti kualitas produk, sistem pelayanan yang baik, dan sebagainya.

3) Pahlawan

¹² Prambudu Tika, *Budaya Organisasi*. 16.

¹³ *Ibid.*,

Pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari pendiri perusahaan, para manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi. Mereka merupakan idola yang patut diikuti oleh karyawan perusahaan. Mereka bisa menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan/masalah dalam organisasi.¹⁴

4) Ritual

Stephen Robbins mendefinisikan ritual sebagai deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi itu, tujuan apakah yang paling penting, orang-orang manakah yang penting dan mana yang dapat dikorbankan.¹⁵

Ritual merupakan dimana perusahaan secara simbolis menghormati pahlawan-pahlawannya. Karyawan yang berhasil memajukan perusahaan diberikan penghargaan yang dilakukan secara setiap tahunnya. Contoh, seperti karyawan yang tidak pernah absen, pemberi saran yang membangun, penjualan terbanyak, pelayanan terbaik, dan lain sebagainya.

5) Jaringan budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi. Melalui informasi, keberhasilan perusahaan diceritakan dari waktu ke waktu. Sebagai cara berkomunikasi informal, jaringan budaya merupakan pembawa nilai-nilai budaya dan mitologi kepahlawanan.¹⁶ Jaringan komunikasi informal ini dapat dilakukan melalui orang-orang pandai bercerita, alim ulama, mata-mata dan lain sebagainya. Mereka melakukan jaringan komunikasi dengan efektif untuk menyelesaikan sesuatu atau memahami apa yang terjadi dalam perusahaan.

¹⁴ Ibid., 17.

¹⁵ Ibid.,

¹⁶ Ibid.,

b. Proses pembentukan budaya organisasi

Budaya organisasi tidak muncul seketika sewaktu organisasi itu terbentuk, tetapi melalui berbagai tahapan dan proses yang panjang. Dalam kaitannya dengan proses terbentuknya budaya organisasi yang kuat, Nawawi menyatakan tantangan yang dihadapi pengusaha dinegara berkembang relative lebih berat karena budaya bisnis dilingkungan organisasi atau perusahaan lebih banyak digantungkan pada pimpinan tertinggi, yang biasanya adalah pemilik perusahaan (pengusaha).¹⁷

Usaha untuk melindungi organisasi sebagai milik, seringkali dilakukan melalui serangkaian tindakan yang mengabaikan para pekerja sebagai mitra yang dapat memberikan dukungan bagi tercapainya sukses dalam berbisnis. Dalam budaya seperti itu terlihat kecenderungan bahwa pengetahuan mengenai peran sosial, dikalahkan oleh pertimbangan subjektif yang sebenarnya kurang menguntungkan.

Budaya perusahaan terbentuk berdasarkan latar belakang budaya pendiri pemilik, pengelola, dan buruh, ditentukan oleh budaya internal (*internal culture*), serta dipengaruhi oleh budaya eksternal (*external culture*). Elemen-elemen budaya perusahaan secara internal, meliputi: lingkungan perusahaan, system nilai, kepahlawanan, upacara, dan jaringan kulttur. Di pihak lain, yang termasuk dalam budaya eksternal yaitu: system manajemen yang diterapkan di perusahaan, misalnya (*Requisite Organization/RO*) dan kebijakan negara terkait dengan hubungan industrial (*industrial relations*). Kedua budaya tersebut memengaruhi proses terbentuknya budaya organisasi. Secara teoritis proses terbentuknya budaya organisasi melalui beberapa teori, menurut schein antara lain melalui teori *sociodynamic*, teori kepemimpinan, dan teori pembelajaran.¹⁸ Ketiga teori tersebut dijelaskan sebagai berikut:

¹⁷ Nawawi Ismail, *Budaya Organisasi kepemimpinan & kinerja* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2013), 19.

¹⁸ *Ibid.*, 21.

- 1) Teori *sociodynamic*. Teori ini mendasarkan pada pengamatan secara detail mengenai kelompok pelatihan, kelompok tetapi dalam kelompok kerja yang mempunyai proses interpersonal dan emosional guna membantu menjelaskan apa yang dimaksud dengan share terhadap pandangan yang sama dari suatu masalah dan mengembangkan share tersebut.
- 2) Teori kepemimpinan. Teori ini proses pembentukan organisasi menekankan hubungan pemimpin dengan kelompok anggota organisasi dan pengaruh gaya pemimpin terhadap formasi kelompok anggota organisasi yang relevan dengan menitik beratkan pada proses pembentukan budaya organisasi.
- 3) Teori pembelajaran sosial. Teori ini menyatakan bahwa budaya organisasi diciptakan oleh pemimpin dan salah satu fungsi pemimpin yang sangat menentukan adalah kreasi, manajemen dan jika perlu bisa merusak budaya. Budaya organisasi banyak ditentukan oleh pendiri organisasi, dimana tindakan pendiri organisasi menjadi inti budaya awal organisasi. Proses pembentukan budaya ini bisa cepat dan bisa berangsur-angsur.

C. Kinerja karyawan

1. Definisi Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.¹⁹

Secara lebih tegas Amston dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Lebih jauh Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam

¹⁹ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja* (Bandung: Alfabeta, 2013), 2.

mewujudkan sasaran tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.²⁰

Ayat Al-Qur'an tentang kinerja:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya : “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.” (QS. Al-Ahqaaf ayat 19)

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Kita dapat mengambil pelajaran dari ayat di atas bahwa setiap manusia yang bekerja akan mendapatkan balasan yang sesuai dengan apa yang di kerjakannya. Seperti Allah SWT akan menaikkan derajat bagi mereka yang bekerja.

2. Pengertian Manajemen Kinerja

Ada banyak definisi tentang manajemen kinerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli terutama mereka yang memiliki keahlian dalam bidangnya. Setiap definisi manajemen kinerja memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, dalam pengertian cocok diterapkan di suatu perusahaan atau organisasi yang menganut suatu konsep dan budaya (*concept and culture*) yang seperti ini namun tidak tepat diterapkan pada perusahaan yang menganut konsep dan budaya yang berbeda sehingga untuk menerapkan suatu manajemen kinerja yang baik adalah dengan cara

²⁰ Indra Bastian, *Akuntansi Sektor Publik* (Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi UGM,2001), 329.

mengedepankan konsep fleksibilitas yang bersifat aspiratif. Artinya fleksibilitas dengan tetap mengedepankan tujuan inti perusahaan yaitu mewujudkan suatu perusahaan yang profesional dan disegani oleh para mitra bisnis pesaing.²¹

Adapun pengertian dari manajemen kinerja adalah suatu ilmu yang memadukan seni di dalamnya untuk menerapkan suatu konsep manajemen yang memiliki fleksibilitas yang resperentif dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempergunakan orang yang terlibat dalam organisasi tersebut secara maksimal.

D. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Budaya organisasi berperan dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya memberi pengaruh dalam setiap kehidupan organisasi. Jika budaya organisasi merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka budaya organisasi harus dikelola dengan baik. Budaya organisasi merupakan acuan dalam menghasilkan karyawan yang profesional dan berintegritas tinggi.

Organisasi tidak akan berkembang menjadi organisasi yang maju tanpa ada kokohnya budaya dalam organisasi tersebut. Setelah budayanya kuat, maka akan berpengaruh pada strategi yang dijalankan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Budaya organisasi juga akan berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Suatu organisasi dibentuk guna mencapai tujuan tertentu melalui kinerja segenap anggota pada organisasi tersebut, namun kinerja organisasi sangat ditentukan oleh lingkungan eksternal dan internal organisasi, termasuk budaya organisasi. Sebagaimana menurut O'Reilly, Chatman dan Cadwell (1991) dalam penelitiannya bahwa budaya perusahaan mempunyai pengaruh terhadap efektifitas perusahaan, terutama pada perusahaan yang mempunyai budaya yang sesuai dengan strategi dan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Kesesuaian antara budaya organisasi terhadap partisipasi yang mendukungnya akan menimbulkan

²¹ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja* (Bandung: Alfabeta, 2013), 227.

kepuasan kerja yang mendorong individu untuk kreatif dalam arti dapat meningkatkan kinerja perusahaan.²²

E. Lembaga Pengelola Zakat

1. Pengertian Lembaga Amil Zakat

Secara defenitif, Lembaga pengelola zakat (LPZ) merupakan sebuah institusi yang bertugas dalam pengelolaan zakat, infaq, dan shadaqah, baik yang dibentuk oleh pemerintah seperti BAZ, maupun yang dibentuk oleh masyarakat dan dilindungi oleh pemerintah seperti LAZ. Bahwa "Pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan peng-koordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat."²³

Lembaga Amil Zakat (LAZ) adalah institusi pengelola zakat yang sepenuhnya dibentuk atas prakarsa masyarakat yang bergerak dalam bidang dakwah, pendidikan, sosial dan kemaslahatan umat Islam. Adapun institusi yang mengurus zakat yang lain adalah Badan Amil Zakat yaitu organisasi pengelola zakat yang dibentuk oleh pemerintah terdiri dari unsur masyarakat dan pemerintah dengan tugas mengumpulkan, mendistribusikan, dan mendayagunakan zakat sesuai dengan ketentuan agama. Asas-asas Lembaga Pengelolaan Zakat.²⁴

2. Asas-Asas Lembaga Pengelola Zakat

Dalam UU No. 23 Tahun 2011, disebutkan bahwa Asas-asas Lembaga Pengelola Zakat adalah:

a. Syariat Islam.

²² O'Reilly, C.A., Chatman & Caldwell, *People and organizational culture: A profile comparison approach to assesing person-organization fit. Academy of management journal.* Vol 34 No.3, 1991, 487-516.

²³ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat, Pasal 1 ayat 1.

²⁴ Keputusan Menteri Agama RI tentang Pelaksanaan UU No.38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat Bab 1 Pasal 1 ayat 1 dan 2.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Lembaga Pengelola Zakat haruslah berpedoman sesuai dengan syariat Islam, mulai dari tata cara perekrutan pegawai hingga tata cara pendistribusian zakat.

b. Amanah.

Lembaga Pengelola Zakat haruslah menjadi lembaga yang dapat dipercaya.

c. Kemanfaatan.

Lembaga Pengelola Zakat harus mampu memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi mustahik.

d. Keadilan.

Dalam mendistribusikan zakat, Lembaga Pengelola Zakat harus mampu bertindak adil.

e. Kepastian hukum.

Muzakki dan mustahik harus memiliki jaminan dan kepastian hukum dalam proses pengelolaan zakat.

f. Terintegrasi.

Pengelolaan zakat harus dilakukan secara hierarkis sehingga mampu meningkatkan kinerja pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.

g. Akuntabilitas.

Pengelolaan zakat harus bisa dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dan mudah diakses oleh masyarakat dan pihak lain yang berkepentingan.

Lembaga pengelola zakat yang berkualitas sebaiknya mampu mengelola zakat yang ada secara efektif dan efisien. Program-program penyaluran zakat harus benar-benar menyentuh mustahik dan memiliki nilai manfaat bagi mustahik tersebut. Lembaga pengelola zakat juga harus bersikap responsif terhadap kebutuhan mustahik, muzakki, dan alam sekitarnya. Hal ini mendorong amil zakat untuk bersifat proaktif, antisipatif, inovatif, dan kreatif sehingga tidak hanya bersifat pasif dan reaktif terhadap fenomena sosial yang terjadi. Selain itu, seluruh organ organisasi pengelola zakat telah memahami dengan baik syariat dan seluk beluk zakat sehingga

pengelolaan zakat tetap berada dalam hukum Islam, tentunya hal ini sejalan dengan asas-asas pengelolaan zakat.²⁵

3. Tujuan Pengelolaan Zakat

a. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat.

Pengelolaan zakat yang baik akan memudahkan langkah sebuah LPZ untuk mencapai tujuan inti dari zakat itu sendiri, yaitu optimalisasi zakat. Dengan bertindak efisien dan efektif, LPZ mampu memanfaatkan dana zakat yang ada dengan maksimal.

b. Meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan

Pengelolaan zakat dimaksudkan agar dana zakat yang disalurkan benar-benar sampai pada orang yang tepat dan menyalurkan dana zakat tersebut dalam bentuk yang produktif sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemanfaatan zakat untuk hal yang produktif dapat dilakukan dengan mendirikan Rumah Asuh, melakukan pelatihan home industry, mendirikan sekolah gratis, dan sebagainya.

F. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, menurut Moleong (2014) penelitian kualitatif yaitu suatu penelitian yang bermaksud memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain. Dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah serta dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.²⁶

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), penelitian ini menitikberatkan pada hasil pengumpulan data dari informan yang telah ditentukan.

²⁵ Mahmudi, "Penguatan Tata Kelola dan Reposisi Kelembagaan Organisasi Pengelola Zakat". *Ekbisi* 2009, volume 4 Nomor 1, halaman 69-84.

²⁶ Muh Fitrah dan Luthfiyah, *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas dan Studi Kasus* (Sukabumi: CV Jejak, 2017), 44-45.

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang datanya dikumpulkan bukan berupa angka-angka melainkan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa hasil dari wawancara, dokumentasi dalam penelitian.

G. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini di Nurul Hayat Kantor Cabang Kediri Jl. Penanggungan No.64, Bandar Kidul, Kec. Mojoroto, Kediri, Jawa Timur 64122.

H. Profil Nurul Hayat

1. Gambaran Umum LAZNAS Nurul Hayat Kediri

a. Sejarah Laznas Nurul Hayat

Awal mula didirikannya LAZNAS Nurul Hayat, berawal dari perkumpulan Bani Hayat di mana H. Muhammad Molik yang merupakan pendiri sekaligus ketua Yayasan Nurul Hayat ingin mengalokasikan 5% dari hasil penjualan jamu maduranya (CV. Firda Prima) untuk diberikan kepada anak yatim. Setelah menyisihkan sebagian hasil dari penjualan untuk dishodaqohkan, omset penjualan jamu Madura Molik semakin bertambah, sehingga dana bantuan pun semakin banyak dan semakin banyak pula anak yatim yang disantuni.

Pada tahun 2001 Molik membuat panti asuhan yang diberi nama panti asuhan Nurul Hayat, yang mana yayasan ini berupa yayasan keluarga. Sejak itu, telah mempunyai santri sebanyak 700 anak yatim yang tidak tinggal di asrama sedangkan yang tinggal di asrama hanya 20 anak yatim. Pada saat itu, yayasan ini bertempat di Rungkut Asri Timur Gang 4. Setelah itu, pada tahun 2004 panti asuhan Nurul Hayat dibubarkan dan berganti nama menjadi Yayasan Nurul Hayat. Dengan berganti nama dan menjadi sebuah yayasan sosial, maka Yayasan Nurul Hayat mulai mengembangkan ke berbagai kegiatan sosial lainnya.²⁷

²⁷<https://www.nurulhayat.org/sekilas> diakses pada tanggal 29 Maret 2020 pukul 19.00

Yayasan Nurul Hayat berdiri pada tahun 2001, bergerak dalam bidang layanan sosial dan dakwah. Nurul Hayat sejak awal didirikan sudah dicita-citakan untuk menjadi lembaga milik ummat yang mandiri.

Lembaga milik ummat artinya lembaga yang dipercaya oleh ummat karena mengedepankan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana-dana amanah ummat. Sedangkan lembaga yang mandiri artinya hak kami sebagai amil (gaji karyawan) tidak mengambil dana zakat dan sedekah ummat. Kami berusaha memenuhi gaji karyawan secara mandiri dari hasil usaha yayasan. Yayasan lembaga amil zakat Nurul Hayat untuk memenuhi gaji karyawan tidak mengambil dana zakat dan sedekah ummat. Gaji karyawan dipenuhi secara mandiri dari hasil usaha yayasan. Alhamdulillah cita-cita menjadi lembaga mandiri menjadi kenyataan. Hingga kini, gaji karyawan bisa dipenuhi oleh hasil unit usaha. Jadi donasi dari ummat berupa zakat, infak dan shodaqoh (ZIS) tersalurkan untuk mendukung program layanan sosial dan dakwah Nurul Hayat.

Tahun 2015 Nurul Hayat dikukuhkan oleh Menteri Agama Republik Indonesia sebagai lembaga Amil Zakat ber-skala Nasional melalui SK MA No. 244/2015. Nurul Hayat tersebar di 25 Cabang seluruh Indonesia. Memberikan manfaat untuk ummat.

b. Profil Nurul Hayat Kediri

- 1) Nama Lembaga : Nurul Hayat Kediri
- 2) Alamat Lembaga : Jalan Penanggungungan 64 Mojoroto Kota Kediri
- 3) Legalitas Lembaga :
 - a) Akta Notarsi Ariyani S.H. Notaris Surabaya nomor : 9-IX-2001.
 - b) Surat Keterangan Tedaftar Bakesbangpol Jawa Timur Nomor: 84/VIII/LSM/2009.
 - c) Keputusan MENKUMHAM RI : Tanggal 3 oktober 2007 Nomor : C - 3242.HT.01.02TH 2007.

d) Surat Tanda Pendaftaran Dinas Sosial Kota Surabaya Nomor: 460/1539/436.15/2009. dan telah diperbaharui menjadi nomor 466.3/5373/436.6.15 pada 14 Juni 2013.

c. Komitmen Nurul Hayat

Nurul Hayat selalu berusaha melakukan perbaikan dan peningkatan prestasi dalam bekerja dengan memegang teguh empat komitmen yaitu : mandiri, amanah, profesional, dan memberdayakan.

1) Mandiri, gaji karyawan Nurul Hayat dipenuhi dari hasil unit usaha. Sehingga amanah Zakat dan Sedekah menjadi semakin optimal untuk program sosial dan program dakwah lainnya.

2) Amanah, Nurul Hayat teraudit akuntan public dengan nilai.

3) Profesional, Nurul Hayat telah menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008 dan konsisten menerapkan budaya 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin).

4) Memberdayakan, Lebih dari 100.000 orang menerima program kemanfaatan Nurul Hayat. Karena kemanfaatan itu pula Nurul Hayat menerima berbagai apresiasi seperti *Pro Poor Awards*, Penghargaan Lembaga Peduli Anak dari Kementerian PP dan PA, Panti Asuhan terbaik dan lain-lain.

d. Visi, Misi, serta Motto Yayasan Nurul Hayat

1) Visi : Mengabdikan pada Allah dengan membangun ummat

2) Misi : Menebar kemanfaatan dan pemberdayaan di bidang dakwah, sosial, kesehatan, pendidikan dan ekonomi.

3) Motto : Sejuk Untuk Semua

4) Nurul Hayat sejuk untuk semua adalah sebuah tekad agar dimanapun Nurul Hayat berada harus selalu menghadirkan kesejukan bagi sekitarnya. Sejuk untuk semua juga penegasan bahwa Nurul Hayat secara organisasi tidak berafiliasi dengan

suatu paham atau golongan tertentu sehingga diharapkan Nurul Hayat dapat diterima dan memberi kemanfaatan untuk golongan manapun dan dimanapun.

5) Sejuk Untuk Semua adalah misi qurani untuk menjadi Rahmatan lil'Alamin. Yaitu berdakwah Islam menggunakan hikmah dan perkataan yang baik serta tolong menolong dalam kebaikan.

e. Alamat Organisasi Nurul Hayat:

Kantor Pusat : Perum IKIP Gunung Anyar B-48 Surabaya. Telp. 031.8783344, Fax. 031.8782074

Kantor Cabang Kediri : Jl. Penanggungan No.64, Bandar Kidul, Mojoroto, Kediri, Jawa Timur 64122.

f. Struktur Organisasi Yayasan Nurul Hayat

1) Struktur organisasi Yayasan Nurul Hayat Pusat

a) Dewan Pengurus Syariah

Ketua : KH. Abdurrahman Navis, Lc.

Anggota : Moh. Ali Aziz, H., M.Ag.,KH. Ahmad Nawawi

b) Organisasi Yayasan

Ketua : Drs. H. Muhammad Molik

Sekretaris Umum : H. Khoirul Nizar

Sekretaris : H. Johny Rusdiyanto, MM

Bendahara Umum : Achsan Rois BA

Bendahara : Bambang Hermanto, ST

c) Manajemen Pelaksana

Direktur Eksekutif : H. Bambang Heriyanto SE.

Direktur ZIS : H. Muhammad Azhar, Spdi

Direktur Usaha : Malik Mulyono

Direktur Operasional : Denik Ambarwati, SE

Direktur Keuangan : Suheni Ningsih, SE

2) Struktur Organisasi Nurul Hayat Kediri

a) Kepala Cabang : Beni Budi Hidayat S.TH.I, M.Pd. I

b) Staff Admin : Ayu Purna Dewi

Anka Retifa Renata

c) Staff Fundraiser : Agus Dwi P

Imam S

d) Staff Layanan Sosial : Imron Rosadi

e) Staff Zakat Adviser : Ettik Dwi C

Yasir Amin

Dwi Prasetyo

Riana

f) Staff Umum : Chollid Amrullah

g) Dropshipper : Ahmat Diantoro

2. Budaya Organisasi LAZNAS Nurul Hayat Kediri

Budaya organisasi merupakan karakteristik yang dimiliki oleh setiap organisasi/perusahaan dan digunakan sebagai pedoman organisasi tersebut sebagai pembeda dengan organisasi/perusahaan lain. Budaya organisasi berisi norma perilaku, nilai-nilai yang dipahami oleh setiap anggota dan juga digunakan sebagai dasar aturan pada organisasi tersebut.

Disisi lain, budaya organisasi juga menekan dan membentuk tingkah laku setiap anggota organisasi, jadi mau tidak mau setiap anggota harus mengikuti budaya organisasi tersebut. Budaya organisasi berperan dalam perilaku anggota organisasi

karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat digunakan sebagai acuan setiap anggota organisasi guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Adapun budaya organisasi yang terdapat pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri, yaitu:

a. Dakwah pagi atau silaturrahmi pagi

Pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri menerapkan budaya organisasi dakwah pagi atau bisa juga disebut dengan silaturrahmi pagi untuk memelihara silaturrahmi antar karyawan dan juga sebagai bentuk evaluasi kinerja setiap harinya.

Kantor LAZNAS Nurul Hayat setiap pagi selalu diadakan kegiatan dakwah pagi atau disebut juga dengan istilah *silaturrahmi* pagi. Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh pak Beni kegiatan tersebut diisi dengan kajian-kajian setiap pagi, dan juga diadakan kegiatan evaluasi kinerja oleh setiap karyawan maupun staff. Evaluasi tersebut dibagi menjadi dua macam, yaitu evaluasi perdevisi dan juga evaluasi *all* devisi. Untuk evaluasi perdevisi, biasanya dilakukan seminggu sekali, sedangkan evaluasi *all* devisi biasanya dilakukan sebulan sekali setiap tanggal 25 atau terkadang setiap akhir bulan.

b. Ihsan dalam bekerja

Ihsan adalah sifat seseorang yang menyembah Allah seakan ia melihat-Nya, dan jika ia tidak mampu membayangkan melihat-Nya, maka orang tersebut akan membayangkan bahwa sesungguhnya Allah melihat semua perbuatan kita

Pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri menanamkan sifat ihsan dalam bekerja agar senantiasa mengingat Allah SWT dan juga sesuai dengan visi misi dari LAZNAS Nurul Hayat sendiri.

c. *Controlling* dari kantor pusat

Controlling atau pengawasan jika dilakukan dengan baik akan mencegah penyimpangan-penyimpangan, memperbaiki kesalahan dan menindak penyalahgunaan atau penyelewengan, dan juga bisa mempertebal tanggung jawab.

Pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri menerapkan budaya organisasi *controlling* langsung dari kantor pusat. *Controlling* ini guna mengawasi kinerja di setiap cabang LAZNAS Nurul Hayat. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Bapak Beni, LAZNAS Nurul Hayat menerapkan budaya organisasi berupa *controlling* dari pusat, *controlling* disini merupakan pengawasan langsung dari kantor pusat yang sudah berbasis *online*. Berbasis *online* ketika adanya rapat *online*, audit *online*. Dilakukan berbasis *online*, karena guna memangkas anggaran.

d. Program tertib

Pembagian tugas yang teratur akan berpengaruh pada karyawan dalam melakukan pekerjaan lebih efektif dan juga efisien guna tercapainya visi dan misi dari LAZNAS Nurul Hayat Kediri. Tertib kegiatan dalam LAZNAS sebagai lembaga penghimpun dan penyaluran zakat harus memiliki program-program agar zakat tersebut fungsinya lebih optimal dan tepat sasaran. Sebagai lembaga amil zakat yang dipercayai masyarakat guna mengurus zakat harus tertib anggaran, maka

lembaga tersebut haruslah menyusun acara rencana anggaran pendapatan dan belanja bulanan. Serta pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri juga telah melakukan pencatatan secara rinci pada setiap data yang ada.

e. Bertanggung jawab

Tanggung jawab adalah merupakan kesadaran akan kewajiban. Sifat tanggung jawab harus dimiliki oleh setiap individu, begitupun dengan karyawan. Setiap karyawan di LAZNAS Nurul Hayat Kediri memiliki tanggung jawab masing-masing dalam setiap tugas yang diberikan.

f. Egaliter

Egaliter merupakan bersikap aktif dan tidak memandang diri kita lebih baik dari orang lain. Sikap ini perlu diterapkan untuk kemajuan suatu organisasi, ketika karyawan aktif, saling tolong menolong, mengemukakan pendapat agar tercapai target yang telah ditentukan. Pak Beni menuturkan semua karyawan LAZNAS Nurul Hayat Kediri aktif, dan saling tolong menolong jika ada kendala dalam pekerjaan pak Beni selaku pimpinan cabang-pun juga ikut membantu jika terjadi kendala.²⁸

g. Apresiasi

Apresiasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan karena orang tersebut memiliki keunggulan maupun kinerja yang bagus. Setiap lembaga perlu

²⁸ Beni Budi H, Kepala Cabang LAZNAS Nurul Hayat. Kediri, 10 Maret 2020.

memberikan apresiasi kepada karyawan agar usaha mereka dalam bekerja merasa dihargai dan dibutuhkan oleh lembaga.

h. Tanpa sekat

Budaya organisasi tanpa sekat yaitu tidak ada pembatas antara karyawan dengan pimpinan baik dari tempat kerja maupun dalam berdiskusi. Hal ini diterapkan di LAZNAS Nurul Hayat agar tercipta suasana kerja yang nyaman dan juga tercipta rasa kekeluargaan.

3. Kinerja Karyawan LAZNAS Nurul Hayat Kediri

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan utama, baik itu dari segi keuntungan maupun tujuan pengembangan sumber daya manusia. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan faktor yang mempengaruhi suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai target yang telah ditentukan. Kinerja karyawan menjadi faktor pendorong, penggerak perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Jika kinerja karyawan terjadi peningkatan disetiap periodenya maka perusahaan tersebut akan lebih berkembang.

Adapun peningkatan kinerja karyawan pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri yaitu:

a. Menerapkan sikap ihsan dalam bekerja

Peningkatan kinerja dalam LAZNAS Nurul Hayat salah satunya dengan sikap ihsan. Dituangkan dalam aplikasi sunnah harian yang setiap hari diisi oleh setiap karyawan dan selama ini belum ada keteledoran dalam melaksanakan sunnah harian tersebut. Dan disana bekerja bukan semata-mata mencari keuntungan tetapi juga diniatkan untuk ibadah.

b. Disiplin waktu

Menaati waktu yang telah ditetapkan dapat pula dijadikan sebagai bentuk peningkatan kinerja karyawan, karena itu merupakan sesuatu yang dapat diukur. Menghargai waktu merupakan tanggung jawab yang besar sehingga menjadikan waktu sebagai wadah produktifitas. Hal itu dilihat dari kehadiran yang tepat waktu, pekerjaan selesai dengan target waktu yang telah ditentukan. Disiplin waktu sangat penting diterapkan oleh setiap organisasi karena akan berdampak pada pencapaian perusahaan.

Seperti yang dikemukakan oleh mbak Anka, seluruh karyawan menerapkan disiplin waktu, hal itu dapat dilihat dari absensi yang tidak pernah terlambat, begitupun dengan pekerjaan-pekerjaan yang telah ditentukan waktunya, para rekan-rekan semaksimal mungkin mengerjakan supaya tepat waktu. Untuk kegiatan-kegiatan yang lain juga begitu, sudah ditetapkan waktu-waktunya dan sebisa mungkin *ontime*.²⁹

c. Memberikan pelayanan yang baik

²⁹ Anka Refita R, staff Admin LAZNAS Nurul Hayat, Kediri, 12 Desember 2019

Kualitas pelayanan ini menjadi penting karena akan berdampak langsung pada citra perusahaan. Kualitas pelayanan yang baik akan menjadi sebuah keuntungan bagi perusahaan. Bagaimana tidak, jika suatu perusahaan sudah mendapat nilai positif di mata konsumen, maka konsumen tersebut akan memberikan *feedback* yang baik, serta bukan tidak mungkin akan menjadi pelanggan tetap atau *repeat buyer*. Maka dari itu, sangat penting untuk mempertimbangkan aspek kepuasan pelanggan terkait kualitas pelayanan yang diberikan. Jenis-jenis pelayanan yang dapat diberikan misalnya berupa kemudahan, kecepatan, kemampuan, dan keramahan yang ditunjukkan melalui sikap dan tindakan langsung kepada konsumen.

d. Peningkatan jumlah muzakki

Setiap lembaga atau organisasi selalu memiliki target yang ingin dicapai. Target tersebut sebagai tolak ukur berhasil atau tidak kinerja karyawan selama ini. Pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri peningkatan muzakki merupakan salah satu target yang ingin dicapai, guna meratakan ketidakstabilan ekonomi bagi yang kurang mampu. Peningkatan jumlah muzakki setiap tahun dari LAZNAS Nurul Hayat ini merupakan salah satu peningkatan kinerja karyawan.

e. Mendapat Penghargaan

Penghargaan merupakan sesuatu yang diberikan pada perorangan atau kelompok jika mereka melakukan suatu keunggulan di bidang tertentu. Suatu lembaga ketika mendapat penghargaan berarti lembaga tersebut memiliki keunggulan daripada lembaga lain dan juga mendapat pengakuan dari lembaga lain. Lembaga yang

memiliki penghargaan tentunya tidak lepas dari kerja keras karyawan, dan penerimaan penghargaan disetiap tahun berarti terdapat peningkatan kinerja oleh karyawan dari lembaga tersebut.

Pak Beni mengemukakan LAZNAS Nurul Hayat setiap tahun selalu mendapat penghargaan diantaranya: LAZNAS Terbaik Nasional pada tahun 2018, LAZNAS Terbaik Pertumbuhan Dana ZIS pada tahun 2017, Lembaga Sosial Terbaik Nasional pada Tahun 2014, Lembaga Inspiratif Pemberdayaan Sosial pada tahun 2013, Juara 1 Lembaga Pengentas Kemiskinan pada Tahun 2010, Rekor Muri dalam kategori “Pemrakarsa Seribu Tunanetra Mengaji”, Lembaga Peduli Anak Yatim dan Dhuafa, dan terakhir pada tahun 2019 mendapat penghargaan dalam program pendayagunaan. Penghargaan ini tentu tidak lepas dari kerja keras rekan-rekan LAZNAS Nurul Hayat, karena kita ada *controlling* dan evaluasi langsung dari pusat, ketika ada masalah didiskusikan langsung sehingga kendala-kendala yang dihadapi dapat terselesaikan. Tetapi meskipun begitu LAZNAS Nurul Hayat harus mempertahankan penghargaan tersebut dan terus meningkatkan kinerja karyawan, menjadi tim yang solid, agar pada 2020 kembali mendapatkan penghargaan. Untuk LAZNAS Nurul Hayat Kediri pada tahun 2014-2019 selalu mendapatkan penghargaan capaian target pendapatan ZIS dan Usaha Kemandirian³⁰

³⁰ Beni Budi H, Kepala Cabang LAZNAS Nurul Hayat, Kediri, 10 Maret 2020

I. Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di LAZNAS Nurul Hayat Kediri

Dalam budaya organisasi di LAZNAS Nurul Hayat Kediri yang dapat meningkatkan kinerja karyawan antara lain dengan membangun komitmen terhadap tujuan organisasi dan memberikan kepercayaan kepada para karyawan untuk mencapai tujuan tersebut. Selain itu, lembaga harus meningkatkan kinerja organisasi dengan memperhatikan kepentingan para karyawan serta perubahan yang berkelanjutan.

Begitu pula dengan kegiatan dakwah pagi atau motivasi pagi yang selalu diadakan oleh LAZNAS Nurul Hayat setiap harinya, kegiatan tersebut dapat memberikan semangat dan juga termotivasi dalam melakukan pekerjaan. Karena motivasi sangat penting bagi seluruh karyawan guna mendorong kreatifitas, komitmen serta energi karyawan. Semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan akan berdampak pada karyawan tersebut tidak ragu memberikan yang terbaik untuk lembaga.

Suatu organisasi dibentuk guna mencapai tujuan tertentu melalui kinerja segenap anggota pada organisasi tersebut, namun kinerja organisasi sangat ditentukan oleh lingkungan eksternal dan internal organisasi, termasuk budaya organisasi. Sebagaimana menurut O'Reilly, Chatman dan Cadwell (1991) dalam penelitiannya bahwa budaya perusahaan mempunyai pengaruh terhadap efektifitas perusahaan, terutama pada perusahaan yang mempunyai budaya yang sesuai dengan strategi dan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Kesesuaian antara budaya organisasi terhadap partisipasi yang mendukungnya akan menimbulkan kepuasan kerja yang mendorong individu untuk kreatif dalam arti dapat meningkatkan kinerja perusahaan.³¹

³¹ O'Reilly, C.A., Chatman & Caldwell, *People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. Academy of management journal.* Vol 34 No.3, 1991, 487-516.

Budaya organisasi dalam LAZNAS Nurul Hayat Kediri sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Terbukti dengan adanya peningkatan kinerja, diantaranya yaitu:

a. Reputasi atau citra LAZNAS Nurul Hayat semakin baik. Hal ini dapat dilihat dari beberapa penghargaan yang diterima oleh LAZNAS Nurul Hayat setiap tahunnya, penghargaan tersebut meliputi: Laznas dengan program pendayagunaan ZIS terbaik pada tahun 2019, Laznas Terbaik Nasional pada tahun 2018, Laznas Terbaik Pertumbuhan Dana ZIS pada tahun 2017, Lembaga Sosial Terbaik Nasional pada Tahun 2014, Lembaga Inspiratif Pemberdayaan Sosial pada tahun 2013, Juara 1 Lembaga Pengentas Kemiskinan pada Tahun 2010, Rekor Muri dalam kategori “Pemrakarsa Seribu Tunanetra Mengaji”.

Selain beberapa penghargaan yang diperoleh LAZNAS Nurul Hayat, pelayanan yang baik dari karyawan LAZNAS Nurul Hayat juga membuat citra perusahaan dipandang baik oleh para donatur.

b. Meningkatnya jumlah muzakki setiap tahun

Berikut ini tabel peningkatan jumlah muzakki pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri

Tabel 1.2 Peningkatan Jumlah Muzakki

Tahun	Jumlah muzakki
2016	982
2017	1.300
2018	1.857
2019	2.517

Sumber Data: Laporan peningkatan muzakki LAZNAS Nurul Hayat Kediri

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa jumlah muzakki pada tahun 2016 sebanyak 982 orang, dan pada tahun 2017 mengalami peningkatan menjadi 1.300 orang. Pada tahun 2018 juga mengalami peningkatan dan menjadi 1857 orang. Pada tahun 2019 naik menjadi 2.417 muzakki.

Namun meskipun budaya organisasi di LAZNAS Nurul Hayat Kwat dan mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi tetap ada kekurangan dan juga kendala dalam budaya organisasi yang diterapkan di LAZNAS Nurul Hayat Kediri. Dalam LAZNAS Nurul Hayat Kediri, dari hasil wawancara mengenai perekrutan karyawan terdapat kendala, diantaranya yaitu kurang selektif dalam memilih calon karyawan baru. Dalam hal ini yang sering menjadi permasalahan adalah karyawan baru bagian marketing. Menurut penuturan dari pak Beni selaku pimpinan cabang mengemukakan bahwa ada karyawan bagian marketing yang melamar pekerjaan hanya karena “iseng” atau sekedar coba-coba. Padahal dari pihak lembaga sendiri selalu memberikan contoh dan juga mengevaluasi.

J. Kesimpulan

1. Budaya organisasi berperan dalam perilaku anggota organisasi dan dapat dijadikan sebagai acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi merupakan karakteristik yang dimiliki oleh suatu lembaga yang membedakan lembaga tersebut dengan lembaga yang lain. LAZNAS Nurul Hayat Kediri memiliki budaya organisasi yang beragam diantaranya yaitu dakwah pagi atau silaturahmi pagi, ihsan dalam bekerja, *controlling* dari kantor pusat, program tertib, bertanggung jawab, apresiasi, budaya tanpa sekat dan juga egaliter. Budaya organisasi pada LAZNAS Nurul Hayat tersebut dikatakan budaya organisasi yang kuat karena telah memenuhi ciri-ciri budaya organisasi yang kuat diantaranya yaitu: adanya sikap loyal seluruh karyawan kepada LAZNAS Nurul Hayat Kediri, pedoman tingkah laku bagi karyawan LAZNAS Nurul Hayat Kediri digariskan dengan jelas, dapat dimengerti, dipatuhi dan juga dijalankan oleh seluruh karyawan LAZNAS Nurul Hayat Kediri, banyak ritual yang dilakukan di LAZNAS Nurul Hayat, nilai-nilai yang dianut di organisasi dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh seluruh karyawan LAZNAS Nurul Hayat Kediri.

2. Sesuai dengan *grand theory* yang peneliti gunakan yaitu budaya organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Contoh budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu adanya *controlling* dari kantor pusat, adanya dakwah pagi atau silaturahmi pagi, tanggung jawab, tanpa sekat, apresiasi dan juga egaliter. Budaya organisasi tersebut yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Adanya peningkatan jumlah muzakki dan beberapa penghargaan yang diterima oleh LAZNAS Nurul Hayat itu dapat menjadi bukti adanya peningkatan kinerja karyawan pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri.

A. Saran

1. Budaya organisasi dalam lembaga tersebut harus dijaga dan selalu ditaati agar LAZNAS Nurul Hayat semakin berkembang dan terus mengikuti perkembangan zaman.
2. Peningkatan kinerja karyawan harus terus ditingkatkan agar citra lembaga LAZNAS Nurul Hayat semakin dikenal oleh semua orang.
3. Hendaknya dalam perekrutan karyawan lebih selektif dalam memilih calon karyawan baru di bidang marketing dengan harus memenuhi kriteria dan juga pengalaman di bidangnya. Serta hendaknya ada penghargaan bagi karyawan-karyawan yang loyal terhadap lembaga sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja mereka.

K. DAFTAR PUSTAKA

- A.B., Susanto, Gede Prama. Dkk. *Strategi Organisasi*. Yogyakarta: Amara Book, 2006.
- Antonio, M. Syafi'i. *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*. Jakarta: Pustaka Alfabeta, cet ke-4, 2006.

- Arikanto, Suharismi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi Cet. XIII. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006.
- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa 2008.
- Bastian, Indra. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi UGM, 2001.
- Bintoro dan Darayanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media, 2017.
- Fahmi, Irham. *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Gery, Dessler. *Manajemen SDM*. Jakarta: Indeks, 2003.
- Ibrahim, Adam. *Teori, Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2010.
- Ismail, Nawawi. *Budaya Organisasi kepemimpinan & kinerja*. Jakarta : Kencana Prenadamedia Group, 2013.
- Kasmawati, *“Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sermani Steel Makassar”*. Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2014.
- Mangkunegara. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama 2010.
- Muhamad, *Sistem Bagi Hasil dan Pricing Bank Syariah*. Yogyakarta: UII Press Yogyakarta, 2016.
- Muhammad Akbar Gumilar, *“Pengaruh Gaji dan Masa Kerja terhadap Kinerja Karyawan”*. Bandung: Universitas Pasundan, 2018.
- Muhammad Rifa’i, *“Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan”*. Kediri: IAIN Kediri, 2017.
- Nanang Yogi Anggoro Putro, *“Pengaruh Motivasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing”*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2017.

- Ndraha, Taliziduhu. *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Novia Ainun Baroroh, **“Peran Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi di HMI Cabang Kota Malang”**. Malang, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2016.
- O’Reilly, C.A., Chatman & Caldwell, *People and organizational culture: A profile comparison approach to assesing person-organization fit*. Academy of management journal. Vol 34 No.3, 1991.
- Rianto, M. Nur Al-Arif. *Lembaga Keuangan Syariah Suatu Kajian Teoritis Praktis*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Rianto, Nur. *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah*. Bandung: Alfabeta. 2002.
- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fauzi Mohd Basri. *Performance Appraisal Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Robbins P, Stephen. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga, 2002.
- Ruky, Ahmad *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Siagian, S. P. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta Siagian, 2002.
- Soemitra, Andri. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Kencana Prenada Media, 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan, Kuantitatif, kualitatif, R&D* . Bandung: Alfabeta. 2010.
- Moleong. Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Suharso dkk. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Lux*. Semarang : CV. Widya Karya.

Sulaksono, Hari. *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2015.

SyaodihSuka Dinata, Nana. *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek*. Bandung:Remaja Rosda Karya, 2009.

Tika, Moh Pranbudu. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Buni Aksara, 2012.

Tim Revisi, *Buku Pedoman Karya Tulis Ilmiah STAIN Kediri, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Sekolah Tinggi Islam Negeri Kediri*. Kediri: STAIN Kediri, 2012.

Usman, Husaini. *Metodologi Sosial*. Jakarta:Bumi Aksara,1996.

Utaminingsih, Alifiuhlatin. *Perilaku Organisasi*. Malang: UB Press, 2014.

Wibowo, Edy dkk. *Mengapa Memilih Bank Syariah?*. Bogor: Ghalia Indonesia cet.I, 2005.

Wibowo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2007.

<https://www.gomuslim.co.id/read/news/2019/07/05/13196/-p-bank-syariah-mandiri-raih-tiga-penghargaan-bank-islam-terbaik-2019-p-.html> (diakses pada tanggal 4 Oktober 2019 pukul 13.00).

