

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teoritis**

##### **1. Budaya Organisasi ( $X_1$ )**

Seorang pemimpin organisasi memiliki andil yang sangat besar dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pemimpin yang menentukan ke mana organisasi mau dibawa dan bagaimana menggerakkan semua elemen yang ada dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapau tujuan itu tentu bukan perkara mudah, karena ada faktor manusia yang ada dalam organisasi yang seringkali memunculkan masalah yang rumit dan sulit dipecahkan dibandingkan masalah-masalah yang bersifat teknis.

Memahami perilaku individu-individu dalam organisasi bukan pekerjaan yang mudah bagi seorang pemimpin. Setiap individu adalah unik (berbeda). Setiap individu menuntut perlakuan, sikap dan tindakan yang berbeda dari yang lainnya. Di samping individu, di dalam organisasi juga ada kelompok. Untuk memahami perilaku kelompok jauh lebih sulit lagi karena di dalam kelompok itu terdapat banyak individu yang mana masing-masing individu adalah berbeda.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Dr. Sopiah, *Perilaku Organisasional*, (Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2008), hal. 1

Perilaku organisasi adalah perilaku manusia atau tindakan, sikap manusia yang dapat diukur atau diamati.<sup>18</sup> Perilaku organisasional ditelaah dalam tiga tingkatan analisis, yaitu individu, kelompok dan organisasi sebagai suatu sistem.<sup>19</sup> Adapun ciri-ciri yang melekat pada individu antara lain : umur, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan, masa kerja.<sup>20</sup> Adapun tujuan dalam memahami perilaku organisasi adalah untuk bisa memprediksi perilaku orang lain merupakan suatu keuntungan besar karena dengan begitu kita dapat menjalin komunikasi dengan baik dengan orang tersebut, kemudian dapat mempelajari perilaku organisasional dimana untuk menjelaskan berbagai peristiwa yang terjadi dalam organisasi, dan untuk pengendalian dimana semakin banyak perilaku individu atau kelompok dalam organisasi yang dapat diprediksi dengan tepat, dapat dijelaskan dengan baik, maka pemimpin organisasi itu akan semakin mudah dalam melakukan fungsi pengendalian atas karyawannya sehingga perilaku individu maupun kelompok akan menjadi positif dan fokus pada pencapaian tujuan.<sup>21</sup>

#### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Secara umum pengertian budaya organisasi adalah suatu budaya yang dianut oleh suatu organisasi dan itu menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi telah didefinisikan oleh beberapa ahli, antara lain sebagai berikut:

---

<sup>18</sup> *Ibid*, hal. 3

<sup>19</sup> *Ibid*, hal. 4

<sup>20</sup> *Ibid*, hal. 14

<sup>21</sup> *Ibid*, hal. 6

1) *Peter F. Druicker*

Budaya Organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah yang ada.

2) *Phiti Sithi Amnuai*

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.

3) Menurut *Robbins*

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai yang dirasakan maknanya oleh seluruh orang dalam organisasi, selain dipahami, seluruh jajaran meyakini sistem-sistem nilai tersebut sebagai landasan gerak organisasi.<sup>22</sup>

**b. Elemen Budaya Organisasi**

Elemen budaya organisasi secara sederhana ada yang menyebutkan bahwa budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat behavioural.

---

<sup>22</sup> Moh. Pabunda Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), hal.4

### 1) Elemen Idealistik

Elemen idealistik merupakan elemen yang menjadi ideologi organisasi yang tidak mudah berubah, walaupun organisasi itu terus berevolusi dan beradaptasi dengan lingkungan.<sup>23</sup>

### 2) Elemen Behavioural

Merupakan elemen yang kasat mata berupa perilaku sehari-hari anggota organisasi dan bentuk-bentuk lain seperti desain dan arsitektur organisasi.<sup>24</sup>

## c. Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Jenis – jenis budaya organisasi dapat ditentukan berdasarkan proses informasi dan tujuannya.

### 1) Berdasarkan Proses Informasi

Arie Indra Chandra mengutip *Robert E. Quinn dan Michael R. McGrath* dalam membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut :

#### a. Budaya Rasional

Budaya ini, proses informasi individual diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas, dan keuntungan atau dampak);<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Siswanto, M.Si dan Drs. Agus Sucipto, *Teori & Perilaku Organisasi*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hal 143

<sup>24</sup> *Ibid*, hal. 144

<sup>25</sup> Moh. Pabunda Tika, *Budaya Organisasi....*, hal.7

b. Budaya Ideologis

Budaya ini, pemrosesan informasi intuitif diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan );

c. Budaya Konsensus

Budaya ini, pemrosesan informasi kolektif diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok);

d. Budaya Hierarkis

Budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, control, dan koordinasi).<sup>26</sup>

2) Berdasarkan Tujuannya

Moh. Pabundu Tika mengutip Talizuduhu Ndraha dalam membagi budaya organisasi berdasarkan tujuannya, yaitu :

- a. Budaya Organisasi Perusahaan;
- b. Budaya Organisasi Publik;
- c. Budaya Organisasi Sosial.<sup>27</sup>

**d. Karakteristik Budaya Organisasi**

Moh. Pabundu Tika mengutip *Stephen P. Robbins* dalam menyatakan adanya 10 karakteristik budaya organisasi apabila

---

<sup>26</sup> *Ibid.*, hal.8

<sup>27</sup> *Ibid.*, hal. 9

dicampur dan dicocokkan akan menjadi budaya organisasi. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut sebagai berikut :

- 1) Inisiatif Individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat;
- 2) Toleransi terhadap tindakan berisiko adalah dalam budaya organisasi perlu ditekankan, sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif, dan mengambil risiko;
- 3) Pengarahan adalah sejauh mana suatu organisasi atau perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan;
- 4) Integrasi adalah sejauh mana suatu organisasi atau perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi;<sup>28</sup>
- 5) Dukungan Manajemen adalah sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan;
- 6) Kontrol adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan;
- 7) Identitas adalah sejauh mana para anggota suatu organisasi dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai satu kesatuan dalam

---

<sup>28</sup> *Ibid.*, hal. 10

perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian professional tertentu;

- 8) Sistem Imbalan adalah sejauh mana alokasi imbalan didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya;
- 9) Toleransi terhadap konflik adalah sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka;<sup>29</sup>
- 10) Pola Komunikasi adalah sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.<sup>30</sup>

#### **e. Fungsi Budaya Organisasi**

Moh. Pabundu Tika mengutip Stephen P. Robbins dalam bukunya *Organizational Behavior* membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut :

- 1) Berperan menetapkan batasan.
- 2) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
- 3) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individual seseorang.
- 4) Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
- 5) Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> *Ibid.*, hal..11

<sup>30</sup> *Ibid*, hal. 12

Fungsi budaya organisasi bergayut dengan fungsi eksternal dan fungsi internal. Fungsi eksternal budaya organisasi adalah untuk melakukan adaptasi terhadap lingkungan di luar organisasi, sementara fungsi internal berkaitan dengan integrasi berbagai sumber daya yang ada di dalamnya termasuk sumber daya manusia.<sup>32</sup>

#### f. Dimensi Budaya Organisasi

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

---

<sup>31</sup> *Ibid.*, hal. 13

<sup>32</sup> Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik dalam Bidang Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2010), hal. 126



tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi.<sup>33</sup>

**g. Pembentukan Budaya Organisasi**

Pembentukan Budaya Organisasi dibagi menjadi 2 bagian yaitu dari unsur-unsur pembentuk budaya organisasi dan proses pembentukan budaya organisasi sebagai berikut :

1) Unsur-Unsur Pembentukan Budaya Organisasi terdapat 5 unsur pembentuk yaitu :

- a. Lingkungan Usaha adalah lingkungan usaha yang berpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah dan lain – lain, sehubungan dengan itu, perusahaan harus melakukan tindakan tindakan untuk mengatasi lingkungan tersebut antara lain seperti kebijakan penjualan, penemuan baru, atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya;
- b. Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap perusahaan mempunyai nilai – nilai inti sebagai pedoman berfikir dan bertindak bagi semua warga dalam mencapai tujuan atau misi organisasi. Nilai – nilai inti yang dianut bersama oleh anggota organisasi antara lain dapat

---

<sup>33</sup> Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2007), hal. 195

- berupa slogan atau moto yang dapat berfungsi sebagai jati diri, harapan konsumen;<sup>34</sup>
- c. 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;
  - d. Ritual adalah tempat dimana perusahaan secara simbolis menghormati pahlawan-pahlawanya. Karyawan yang berhasil memajukan perusahaan diberikan penghargaan yang dilaksanakan secara ritual setiap ritual setiap tahunnya. Contohnya seperti karyawan yang tidak pernah absen, pemberi saran yang membangun, penjual terbanyak, pelayan terbaik dan sebagainya.
  - e. Jaringan Budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsi menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi. Melalui jaringan informal, kehebatan perusahaan diceritakan dari waktu ke waktu. Sebagai cara berkomunikasi informal, jaringan budaya merupakan pembawa nilai – nilai budaya dan mitologi kepahlawanan. Jaringan komunikasi informal dapat dilakukan melalui orang - orang pandai bercerita, alim ulama, mata – mata, tukang gosip dan sebagainya. Mereka

---

<sup>34</sup> Moh. Pabunda Tika, *Budaya Organisasi...*, hal. 16

melakukan jaringan komunikasi dengan efektif untuk menyelesaikan sesuatu atau memahami apa yang terjadi dalam perusahaan khususnya di perbankan.

## 2) Proses Pembentukan Budaya Organisasi

### a. Teori *Sociodynamic*

Teori ini menitikberatkan pengamatan secara detail mengenai kelompok pelatihan, kelompok terapi dan 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.<sup>35</sup>

### b. Teori Kepemimpinan

Teori ini menekankan hubungan antara pemimpin dengan kelompok dan efek personalitas dan gaya kepemimpinan terhadap formasi kelompok yang sangat relevan dengan pengertian bagaimana budaya terbentuk.

### c. Teori Pembelajaran

Teori ini memberikan bagaimana kelompok mempelajari kognitif, perasaan dan penilaian. Proses pembelajaran dimaksudkan untuk pewarisan budaya organisasi kepada anggota baru dan organisasi.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> *Ibid.*, hal.17

<sup>36</sup> *Ibid.*, hal. 18

## **h. Kekuatan Budaya Organisasi**

Faktor-Faktor yang menentukan kekuatan budaya organisasi antara lain adalah :

- a. Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi.
- b. Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan.<sup>37</sup>

## **2. Standart Operasional Prosedur (X<sub>2</sub>)**

### **a. Pengertian Standar Operasional Prosedur**

Menurut Kamus Besar Indonesia standar adalah ukuran tertentu yang dipakai sebagai patokan.<sup>38</sup> Operasional adalah secara sifat operasi yang berhubungan dengan operasi.<sup>39</sup> Prosedur adalah kegiatan untuk menyelesaikan suatu aktivitas.<sup>40</sup>

Menurut IR. M. Budiharjdo standar operasional prosedur adalah suatu perangkat lunak pengatur, yang mengatur tahapan suatu proses kerja atau prosedur kerja tertentu. Prosedur kerja yang dimaksud berifat tetap, rutin, dan tidak berubah-ubah, prosedur kerja

---

<sup>37</sup> *Ibid*, hal. 109

<sup>38</sup> Kamus Besar Indonesia, Standar, dalam <http://kbbi.co.id/arti-kata/standar>, diakses 24 Januari 2017

<sup>39</sup> Kamus Besar Indonesia, Operasional, dalam <http://kbbi.web.id/operasional>, diakses 24 Januari 2017

<sup>40</sup> Kamus Besar Indonesia, Prosedur, dalam <http://kbbi.web.id/prosedur>, diakses 24 Januari 2017

tersebut dilakukan menjadi dokumen tertulis yang disebut sebagai *Standar Operating Procedure* atau disingkat SOP.<sup>41</sup>

Standar operasional prosedur adalah pedoman yang berisi prosedur-prosedur operasional standar yang ada di dalam suatu organisasi yang digunakan untuk memastikan bahwa semua keputusan dan tindakan, serta penggunaan fasilitas-fasilitas proses yang dilakukan oleh orang-orang di dalam organisasi adalah anggota-anggota organisasi berjalan secara efektif dan efisien, konsisten, standar dan sistematis.

#### **b. Fungsi Standar Operasional Prosedur**

Fungsi standar operasional prosedur meliputi :

- a. Memperlancar tugas petugas/pegawai atau tim/unit kerja;
- b. Sebagai dasar hukum bila terjadinya penyimpangan;
- c. Mengetahui dengan jelas hambatan-hambatannya dan mudah dilacak;
- d. Mengarahkan petugas/pegawai untuk sama-sama disiplin dalam bekerja;
- e. Sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaan rutin.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> M. Budiharjo, *Menyusun SOP*, (Jakarta, 2014), hal. 7

<sup>42</sup> Nining Lutfiah HAB, "Manajemen Pelayanan Berbasis SOP (Standar Operasional prosedur) Pada Bank BNI Syariah Cabang Tangerang", (Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2014), dalam <http://nininglutfiah.hab-fdk.pdf/2014/08/manajemen-pelayanan-berbasis-SOP-pada-bankbni-syariah-cabang-tangerang.html>, diakses 12 Januari 2017

### c. Tujuan Standar Operasional Prosedur

Tujuan SOP meliputi :

- a. Agar petugas/pegawai menjaga konsistensi dan tingkat kinerja petugas/pegawai atau tim dalam organisasi atau unit kerja;
- b. Agar mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi;
- c. Memperjelas alur tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari petugas/pegawa terkait;
- d. Melindungi organisasi/unit kerja dan petugas/pegawai dari malpraktek atau kesalahan administrasi lainnya;
- e. Untuk menghindari kegagalan/kesalahan, keraguan, duplikasi dan inefisiensi.<sup>43</sup>

### d. *Job Description dan Job Spesification*

#### 1. *Job Description*

- a) Dewan Pengawas Syariah

Dewan pengawas syariah terdiri dari 3 orang atau lebih dengan profesi hukum Islam, yang dipimpin oleh Ketua Dewan Pengawas Syariah, berfungsi memberikan Fatwa Agama terutama dalam produk-produk Bank Syariah. Kemudian bersama dengan dewan komisaris mengawasi pelaksanaannya.

---

<sup>43</sup>Standar Operasional Prosedur, dalam [http://203.130.243.185/data/SOP%20K3%20%20Management%20Project/pengertian\\_standar\\_operasional\\_prosedur.pdf](http://203.130.243.185/data/SOP%20K3%20%20Management%20Project/pengertian_standar_operasional_prosedur.pdf). diakses, Rabu, 08 Maret 2017

b) Dewan Komisaris

Dewan komisaris yang terdiri dari 3 orang atau lebih yang dipimpin oleh seorang komisaris utama, bertugas dalam pengawasan intern Bank Syariah, mengarahkan pelaksanaan yang dijalankan oleh Direksi agar tetap mengikuti kebijaksanaan Perseroan dan ketentuan yang berlaku.

Tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris:

1. Mempertimbangkan, menyempurnakan dan mewakili para pemegang saham dalam memutuskan perumusan kebijaksanaan umum yang baru yang diusulkan oleh Direksi untuk dilaksanakan pada masa yang akan datang.
2. Menyelenggarakan rapat umum luar biasa para pemegang saham dalam hal pembebasan tugas dan kewajiban Direksi.
3. Mempertimbangkan dan menyetujui rancangan kerja untuk tahun buku baru yang diusulkan Direksi. Dll.

c) Direksi

Direksi yang terdiri seorang Direktur Utama dan seorang atau lebih Direktur, bertugas dalam memimpin dan mengawasi kegiatan Bank Syariah sehari-hari, sesuai dengan kebijaksanaan umum yang telah disetujui Dewan komisaris dalam RUPS.

d) Bidang Marketing

Fungsi bidang marketing adalah sebagai aparat manajemen yang ditugaskan untuk membantu direksi dalam menangani tugas-tugas khususnya yang menyangkut bidang marketing dan pembiayaan (kredit). Disamping itu berfungsi juga sebagai supervisi dan pekerjaan lain sesuai dengan ketentuan/policy manajemen.

e) Bidang Operasional

Fungsi bidang operasional sebagai aparat manajemen yang ditugaskan untuk membantu direksi dalam melakukan tugas-tugas di bidang operasional bank. Fungsi tersebut meliputi aspek-aspek kuantitatif dan kualitatif secara efisien dan efektif dalam rangka pelaksanaan dan pengamanan pelayanan jasa-jasa perbankan berdasarkan sistem dan prosedur operasional perusahaan yang telah ditetapkan serta sesuai dengan policy/kebijaksanaan manajemen serta peraturan-peraturan Pemerintah (Bank Indonesia). Disamping itu juga melaksanakan fungsi supervisi dan pekerjaan lain yang sesuai dengan policy manajen.

f) Bidang Umum

Fungsi bidang umum adalah sebagai staf/karyawan bank yang bertugas untuk membantu penyediaan sarana kebutuhan karyawan atau perusahaan agar dapat menjalankan tugasnya



dengan baik. Disamping itu juga berfungsi sebagai sekretariat. Demikian pula tugas-tugas terkait dengan urusann personalia/kepegawaian. Bidang umum juga dapat melaksanakan tugas-tugas lain sesuai dengan ketentuan.policy Direksi.

g) Bidang Pengawasan

Bidang pengawasan di sini adalah penegasan manajerial yang ditangani oleh Direksi (Direktur Utama), agar perusahaan dapat berjalan sesuai dengan ketentuan serta dapat mencapai keberhasilan yang optimal. Di luar bidang pengawasan masih juga terdapat pengawasan pembiayaan yang merupakan pengawasan fungsional. Tugas pokok bidang pengawasan tersebut ialah mengawasi seluruh kegiatan Bank Syariah agar dapat berjalan lancar sehingga dapat mencapai keberhasilan secara baik.

**2. *Job Spesification***

a) Mobilisasi Dana/Funding

Bagian mobilisasi dana bertugas dalam pengumpulan dana masyarakat sesuai dengan funding yang ada seperti saham, deposito, mudharabah, tabungan mudharabah, titipan wadiah dhomanah, zakat, infaq dan shodakah. Untuk mencapai hasil yang optimum maka sebelum bagian mobilisasi dana tersebut

beroperasi, haruslah membuat rencana target yang ingin dicapai.

b) Account Officer (A/O)

A/O atau pembina pembiayaan bertugas memproses calon debitur atau permohonan pembiayaan sehingga menjadi debitur. Selanjutnya membina debitur tersebut agar memenuhi kesanggupannya terutama dalam pembayaran kembali pinjamannya. Juga menyelesaikan kasus atau masalah debitur yang mungkin terjadi. Dengan demikian jauh hari sebelum menjadi debitur perlu dilakukan penanggulangan kemungkinan terjadi masalah, sehingga sejauh mungkin dihindari dengan cara preventif.

c) Bagian Support Pembiayaan

Bersama dengan A/O mengadakan penilaian permohonan pembiayaan sehingga memenuhi kriteria dan persyaratannya. A/O dalam memproses calon debitur dalam keandalannya, sedangkan bagian support pembiayaan dari segi keabsahannya, seperti kebenaran lampiran, usaha maupun penggunaan pembiayaan, taksasi jaminan, keabsahan jaminan dan lain-lain keabsahan.

d) Bagian Administrasi Pembiayaan

Di dalam proses pembiayaan terdapat administrasi yang ditangani oleh A/O ataupun bagian support pembiayaan. Di

samping itu setelah pemohonan menjadi debitur mulai dari pencarian dananya sampai pelunasan ataupun pembayaran-pembayaran debitur akan ditangani olehh bagian administrasi pembiayaan.

e) **Bagian Pengawasan Pembiayaan**

Bagian pengawsaan pembiayaan bertugas untuk memantau pembiayaan antara lain membuat surat-surat peringatan kepada debitur, penagihan-penagihan. Di samping itu juga mengadministrasikan jaminan ataupun mengurus file debitur.

f) **Service Assistent (S/A)**

S/A memberi informasi dalam hal operasional dalam hal operasional kantor Bank Syariah. Di samping itu S/A mengadministrasi nasabah funding yang baru.

### **3. Kas dan Teller**

Kas dan teller selaku kuasa bank untuk melakukan pekerjaan yang berkaitan dengan penerimaan dan penarikan pembayaran uang. Tugas kas/teller juga mengatur danmemelihara saldo/posisi uang kas yang ada dalam tempat khasanah bank. Dapat pula melakukan pekerjaan lain sesuai dengan ketentuan/policy pekerjaan.

a) Bagian Jasa Nasabah

Jasa nasabah bertugas untuk melakukan pencatatan transaksi pembayaran nasabah (funding) kemudian melakukan penjurnalan.

b) Bagian Pembukuan

Bagian pembukuan bertugas di dalam pembuatan neraca, membuat daftar rugi/laba. Disamping itu bagian pembukuan juga bertugas dalam pembuatan laporan ke Bank Indonesia dan tugas lain yang sesuai dengan policy perusahaan.

c) Sekretariat

Tugas sekretariat adalah pengelolaan surat-menyurat, arsiparis dan dokumen. Dapat pula diserahitugas lain sesuai dengan kebijakan perusahaan.

d) Personalia

Personalia bertugas dalam pekerjaan yang terkait dengan kepegawaian, seperti urusan kesejahteraan karyawan (gaji dan tunjangan), kenaikan pangkat, pendidikan-latihan, dan urusan kesejahteraan yang lain.

e) Perbekalan/Perlengkapan

Pperbekalan bertugas mempersiapkan sarana serta perlengkapan kantor. Dapat pula diberi tugas sesuai policy perusahaan.

f) Bagian Keamanan dan urusan Rumah Tangga Kantor

Bagian keamanan dan urusan rumah tangga bertugas mengamankan kekayaan kantor serta pemeliharannya, dan urusan rumah tangga lainnya.

g) Bagian Pengawasan Personalia

Bagian pengawasan personalia bertugas mengamati personalia, karyawan dan kegiatan tugasnya di Bank Syariah, kemudian melaporkan kepada direksi.

h) Bagian Pengawasan Marketing

Berfungsi mengamati kegiatan bidang marketing, kemudian melaporkan kepada direksi yang membidangnya.

i) Bagian Pengawasan Operasional

Berfungsi mengamati kegiatan di bidang operasional, kemudian melaporkan kepada direksi yang membidangnya.

j) Bagian Pengawasan Umum

Berfungsi mengamati kegiatan bidang umum dalam operasionalnya, seperti di bagian perbekalan, bagian keamanan dan urusan rumah tangga kantor, kemudian memberi laporan kepada direksi yang membidangnya.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Muhammad, *Sistem dan Prosedur Operasional Bank Syariah*, (Yogyakarta: UII Press, 2000), hal. 46-56

### 3. Etos Kerja Karyawan (Y)

#### a. Pengertian Etos Kerja

Etos kerja merupakan perilaku khas suatu komunitas atau organisasi, mencakup motivasi yang menggerakkan, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi-aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, standar-standar.<sup>45</sup>

Etos kerja merupakan pengabdian atau dedikasi terhadap pekerjaan sebagai nilai yang sangat berharga.<sup>46</sup> Secara etimologis, etos kerja berasal dari bahasa Yunani “*ethos*” yang berarti karakter, watak kesusilaan, kebiasaan atau tujuan moral seseorang serta pandangan dunia mereka, yakni gambaran, cara bertindak ataupun gagasan yang paling komprehensif mengenai tatanan.<sup>47</sup>

Menurut Sinamo, etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral.

Sedangkan etos kerja profesional adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Setiap organisasi yang selalu ingin maju akan melibatkan

---

<sup>45</sup> Jansen H. Sinamo, “*Kafe Etos*”, (Jakarta: Institut Darma Mahardika, 2006), hal. 99

<sup>46</sup> Istijanto, Riset Sumber Daya Manusia, *Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005), hlm. 46

<sup>47</sup> Ferry Novliadi, *Hubungan Antara Organization Based Self Esteem dengan Etos Kerja*, (Medan: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2009), hlm. 4

anggota untuk meningkatkan mutu kerjanya, diantaranya setiap organisasi harus memiliki etos kerja.<sup>48</sup>

Anaroga menyatakan bahwa etos kerja adalah suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau suatu umat terhadap kerja.<sup>49</sup> Anaroga juga memaparkan secara eksplisit beberapa sikap yang seharusnya mendasar bagi seseorang dalam memberi nilai pada kerja yang disimpulkan sebagai berikut :

- a. Bekerja adalah hak ikat kehidupan manusia
- b. Pekerjaan adalah suatu berkat Tuhan
- c. Pekerjaan merupakan sumber penghasilan yang halal dan tidak amoral
- d. Pekerjaan merupakan suatu kesempatan untuk mengembangkan diri dan berbakti
- e. Pekerjaan merupakan sarana pelayanan dan perwujudan kasih

#### **b. Faktor-Faktor Etos Kerja**

Faktor- faktor yang mempengaruhi etos kerja<sup>50</sup>:

- a. Agama

Pada dasarnya agama merupakan suatu sistem nilai yang akan mempengaruhi atau menentukan hidup para penganutnya.

Cara berpikir, bersikap dan bertindak seseorang tentu diwarnai

---

<sup>48</sup> Sinamo, Jansen, *Delapan Etos Kerja Profesional*, (Jakarta: Institut Mahardika, 2011), hal. 26

<sup>49</sup> Panji Anaroga, *Psikologi Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), hal. 29

<sup>50</sup> Panji Anaroga, *Psikologi Kerja....*, hal. 52

oleh ajaran agama yang dianut jika seseorang sungguh-sungguh dalam kehidupan bergama. Etos kerja yang rendah secara tidak langsung dipengaruhi oleh rendahnya kualitas keagamaan dan orientasi nilai budaya yang konservatif turut menambah kokohnya tingkat etos kerja yang rendah.

b. Budaya

Sikap mental, tekad, disiplin, dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya dan secara operasional etos budaya ini juga disebut sebagai etos kerja. Kualitas etos kerja ini ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi dan sebaliknya, masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki etos kerja.

c. Sosial Politik

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras dengan penuh. Etos kerja harus dimulai dengan kesadaran akan pentingnya arti tanggung jawab kepada masa depan bangsa dan negara. Dorongan untuk mengatasi kemiskinan, kebodohan dan keterbelakangan hanya mungkin timbul jika masyarakat secara



keseluruhan memiliki orientasi kehidupan yang terpacu ke masa depan yang lebih baik.

d. Kondisi Lingkungan / Geografis

Etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, dan bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

e. Pendidikan

Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja keras. Meningkatnya kualitas penduduk dapat tercapai apabila ada pendidikan yang merata dan bermutu disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian, dan ketrampilan sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas masyarakat sebagai pelaku ekonomi.

f. Struktur Ekonomi

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

g. Motivasi Intrinsik Individu

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

c. **Karakteristik Etos Kerja**

Menurut Petty etos kerja memiliki tiga aspek atau karakteristik<sup>51</sup>, yaitu:

a. Keahlian Interpersonal

Keahlian interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan hubungan kerja dengan orang lain atau bagaimana pekerja berhubungan dengan pekerja lain dilingkungankernjanya. Keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku yang digunakan individu pada saat berada di sekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain.

Indikator yang digunakan untuk mengetahui keahlian interpersonal seorang pekerja adalah meliputi karakteristik pribadi yang dapat memfasilitasi terbentuknya hubungan interpersonal

---

<sup>51</sup> Sinamo, Jansen, *Delapan Etos Kerja....*, hal. 34

yang baik dan dapat memberikan kontribusi dalam performansi kerja seseorang, dimana kerjasama merupakan suatu hal yang sangat penting. Terdapat 17 sifat yang dapat menggambarkan keahlian interpersonal seorang pekerja yaitu: sopan, bersahabat, gembira, perhatian, menyenangkan, kerjasama, menolong, disenangi, tekun, loyal, rapi, sabar, apresiatif, kerja keras, rendah hati, emosi yang stabil, dan keras kemauan.

b. Inisiatif

Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat memfasilitasi seseorang agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Aspek ini sering dihubungkan dengan situasi di tempat kerja yang tidak lancar. Hal-hal seperti penundaan pekerjaan, hasil kerja yang buruk, kehilangan kesempatan karena tidak dimanfaatkan dengan baik dan kehilangan pekerjaan, dapat muncul jika individu tidak memiliki inisiatif dalam bekerja.

Terdapat 15 sifat yang dapat menggambarkan inisiatif seorang pekerja yaitu: cerdas, produktif, banyak ide, berinisiatif, ambisius, efisiensi, antusias, dedikasi, daya tahan kerja, akurat, teliti, mandiri, mampu beradaptasi, gigih dan teratur.

c. Dapat Diandalkan

Dapat diandalkan adalah aspek yang berhubungan dengan adanya harapan terhadap hasil kerja seorang pekerja dan

merupakan suatu perjanjian implisit pekerja untuk melakukan beberapa fungsi dalam kerja. Seorang pekerja diharapkan dapat memuaskan harapan minimum perusahaan, tanpa perlu terlalu berlebihan sehingga melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Aspek ini merupakan salah satu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan terhadap pekerjanya.

Terdapat 7 sifat yang dapat menggambarkan seorang pekerja yang dapat diandalkan yaitu: mengikuti petunjuk, mematuhi peraturan, dapat diandalkan, dapat dipercaya, berhati-hati, jujur dan tepat waktu.

#### **4. Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)**

##### **a. Pengertian BMT**

*Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT) terdiri dari dua istilah, yaitu baitul mal dan baitut tamwil. Baitul maal lebih mengarahkan pada usaha-usaha pengumpulan dan penyaluran dana yang non profit, seperti *Zakat*, *infak*, dan *shodaqoh*. Sedangkan baitut *tamwil* sebagai usaha pengumpulan dan dan penyaluran dana komersial. Usaha-usaha tersebut menjadi bagian yang tidak terpisahkan sebagai lembaga pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil dengan kelandasan syariah.

Sebagai lembaga bisnis, BMT lebih mengembangkan usahanya pada sektor keuangan, yakni simpan pinjam. Usaha ini seperti usaha perbankan menyalurkannya kepada sektor ekonomi

yang halal dan menguntungkan. Namun, demikian terbuka luas bagi BMT untuk mengembangkan lahan bisnisnya pada sektor riil maupun sektor keuangan lain yang dilarang dilakukan oleh lembaga keuangan bank. Karena BMT bukan bank, maka dia tidak tunduk pada aturan perbankan.<sup>52</sup>

BMT (*baitul maal wat tamwil*) atau padanan kata balai usaha mandiri terpadu adalah lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil menumbuhkembangkan bisnis usaha mikro dan kecil, dalam rangka mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin.<sup>53</sup>

#### **b. Visi dan Misi BMT**

Visi BMT harus mengarah pada upaya untuk mewujudkan BMT menjadi lembaga yang mampu meningkatkan kualitas ibadah anggota (ibadah dalam arti luas), sehingga mampu berperan sebagai wakil pengabdian Allah SWT, memakmurkan kehidupan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Masing-masing BMT dapat saja merumuskan visinya sendiri. Visi sangat dipengaruhi oleh lingkungan bisnisnya, latar belakang masyarakatnya serta visi para pendirinya. Namun demikian, prinsip perumusan visi harus sama dan tetap dipegang teguh, karena visi sifatnya jangka panjang, maka perumusannya harus dilakukan

---

<sup>52</sup> Ridwan Muhammad, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*, (Yogyakarta: UII Press, 2004), hal. 126

<sup>53</sup> Muhammad Fajar Fathulloh, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Etos Kerja Karyawan di BMT Sahara Tulungagung*, (Tulungagung, Skripsi Tidak Diterbitkan, 2015), hal 49

dengan sungguh-sungguh. Pendirian tidak dapat begitu saja mengabaikan aspek ini.

Misi BMT adalah membangun dan mengembangkan tatanan perekonomian dan struktur masyarakat madani yang adil berkemakmuran-berkemajuan, serta memakmur-maju berkeadilan berlandaskan syariah dan ridho ALLAH swt.

Misi BMT bukan semata-mata mencari keuntungan penumpukan laba-modal pada segolongan orang kaya saja, tetapi lebih berorientasi pada pendistribusian laba yang merata dan adil, sesuai dengan prinsip ekonomi Islam. Masyarakat ekonomi kelas bawah atau mikro harus didorong untuk berpartisipasi dalam modal melalui simpanan penyertaan modal, sehingga mereka dapat menikmati hasil-hasil BMT.<sup>54</sup>

### **c. Ciri Utama BMT**

Sebagai Lembaga Perekonomian Umat, Baitul Maal Wa Tamwil memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Berorientasi bisnis, mencari laba bersama, meningkatkan pemanfaatan ekonomi paling banyak untuk anggota dan masyarakat.
2. Bukan lembaga sosial tetapi bermanfaat untuk mengefektifkan pengumpulan dan penyaluran dana zakat, infaq, dan sedekah bagi kesejahteraan orang banyak.

---

<sup>54</sup> Ridwan Muhammad, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*....Hal. 127

3. Ditumbuhkan dari bawah berdasarkan peran partisipasi dari masyarakat sekitar.
4. Milik bersama masyarakat bahwa dengan orang kaya di sekitar BMT itu sendiri, bukan milik perorangan atau orang dari luar masyarakat. Atas dasarnya ini BMT tidak dapat berbadan hukum perseroan.<sup>55</sup>

#### **d. Tujuan BMT**

Didirikannya BMT bertujuan untuk meningkatkan kualitas usaha ekonomi untuk kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. BMT berorientasi pada upaya peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat. Anggota harus diberdayakan (*empowering*) supaya dapat mandiri. Dengan sendirinya, tidak dapat dibenarkan jika para anggota dan masyarakat menjadi sangat tergantung kepada BMT. Dengan menjadi anggota BMT, masyarakat dapat meningkatkan taraf hidup melalui peningkatan usahanya.<sup>56</sup>

#### **e. Asas dan Landasan BMT**

BMT berdasarkan Pancasila dan UUD 45 serta berlandaskan prinsip Syariah Islam, keimanan, keterpaduan, kekeluargaan/koperasi, kebersamaan, kemandirian, dan profesionalisme. Sebagai lembaga keuangan Syariah, BMT harus berpegang teguh pada prinsip-prinsip Syariah. Keimanan menjadi

---

<sup>55</sup> *Ibid.*, hal. 132

<sup>56</sup> *Ibid.*, hal. 128

landasan atas keyakinan untuk mau tumbuh dan berkembang. Keterpaduan mengisyaratkan adanya harapan untuk mencapai sukses di dunia dan akherat juga keterpaduan antarasisi maal dan tamwil (sosial dan bisnis). Kekeluargaan dan kebersamaan berarti upaya untuk mencapai kesuksesan tersebut diraih secara bersama. Kemandirian berarti BMT tidak dapat hidup hanya dengan bergantung pada uluran tangan pemerintah, tetapi harus berkembang dari meningkatnya partisipasi anggota dan masyarakat, untuk itulah pada pengelolaanya harus profesional.<sup>57</sup>

#### **f. Prinsip BMT**

Dalam melaksanakan usahanya BMT, berpegang teguh pada prinsip utama sebagai berikut:

1. Keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT dengan mengimplementasikan pada prinsip-prinsip Syariah dan Muamalah Islam kedalam kehidupan nyata.
2. Keterpaduan, yakni nilai-nilai spiritual dan moral menggerakkan dan mengarahkan etika bisnis yang dinamis, proaktif, progresif adil dan berakhlaq mulia.
3. Kekeluargaan, yakni mengutamakan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi. Semua pengelola pada setiap tingkatan, pengurus dengan semua lininnya serta anggota,

---

<sup>57</sup> Ridwan Muhammad, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*, (Yogyakarta: UII Press, 2004), hal. 129



dibangun rasa kekeluargaan, sehingga akan tumbuh rasa saling melindungi dan menanggung.

4. Kebersamaan, yakni kesatuan pola pikir, sikap, dan cita-cita antar semua elemen BMT. Antara pengelola dengan pengurus harus memiliki satu visi dan bersama-sama anggota untuk memperbaiki kondisi ekonomi dan sosial.
5. Kemandirian, yakni mandiri di atas semua golongan politik. Mandiri berarti juga tidak tergantung dengan dana-dana pinjaman dan bantuan tetapi seantiasa proaktif untuk menggalang dana masyarakat sebanyak-banyaknya.
6. Profesionalisme, yakni semangat kerja yang tinggi (amalus sholih/ahsanu amal), yakni dilandaskan dengan dasar keimanan. Kerja yang tidak hanya berorientasi pada kehidupan dunia saja, tetapi juga kenikmatan dan kepuasan ruhani dan akherat. Kerja keras dan cerdas yang dilandasi dengan bekal pengetahuan yang cukup, ketrampilan yang terus ditingkatkan serta niat yang kuat. Semua itu dikenal dengan kecerdasan emosional, spiritual dan intelektual. Sikap profesionalisme dibangun dengan semangat untuk terus belajar demi mencapai tingkat standar kerja yang tinggi.
7. Istiqomah; konsisten, konsekuen, kontinuitas/berkelanjutan tanpa henti dan tanpa pernah putus asa. Setelah mencapai suatu

tahap, maka maju lagi ke tahap berikutnya dan hanya kepada Allah SWT kita berharap.<sup>58</sup>

#### **g. Fungsi BMT**

Dalam rangka mencapai tujuannya, BMT berfungsi:

1. Mengidentifikasi, memobilisasi, mengorganisasi, mendorong dan mengembangkan potensi serta kemampuan potensi ekonomi anggota, kelompok anggota muamalat (Pokusma) dan daerah kerja.
2. Meningkatkan kualitas SDM anggota dan pokusma menjadi lebih profesional dan islami sehingga semakin utuh dan tangguh dalam menghadapi persaingan global.
3. Menggalang dan memobilisasi potensi masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan anggota.
4. Menjadi perantara keuangan (*financial intermediary*) antara agninya sebagai shohibul maal dengan du'afa sebagai mudhorib, terutama untuk dana-dana sosial seperti zakat, infaq, sedekah, wakaf, hibah dll.
5. Menjadi perantara keuangan (*financial intermediary*), antara pemilik dana (*shohibul maal*), baik sebagai pemodal maupun penyimpan dengan pengguna dana (*mudhorib*) untuk pengembangan usaha produktif.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> *Ibid.*, hal. 130

<sup>59</sup> *Ibid.*, hal. 131

## B. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang bisa membantu peneliti ada beberapa diantaranya yaitu:

Nurjanah (2008) dalam studinya yang bertujuan untuk mengetahui indikator-indikator yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi pada Bank DKI Syariah Cabang Wahid Hasyim Jakarta Pusat dan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan analisis kuantitatif dengan pendekatan statistik deskriptif dan analisa kolerasi *rank spearman*. Adanya hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, dan nilai koefisien determinasi sebesar 44,6%, sedangkan 55,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar budaya organisasi.<sup>60</sup>

Perbedaan dengan studi kali ini adalah pada faktor independen yang dipergunakan dalam penelitian ini selain budaya organisasi ditambah dengan standar operasional prosedur, dan faktor dependennya adalah etos kerja, sedangkan sampel penelitian ini berada di BTM Surya Madinah Tulungagung.

Penelitian yang dilakukan Susandi prihayanto (2012) tentang analisis budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan studi pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Regional IV, Jawa Tengah-Daerah Istimewa

---

<sup>60</sup> Nurjanah, Analisis Budaya Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Bank DKI Syariah Cabang Wahid Hasyim Jakarta Pusat, (Jakarta: 2008), dalam <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/19710>, diakses 12 Januari 2017

Yogyakarta hasilnya adalah bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang positif.<sup>61</sup>

Perbedaan dengan studi kali ini adalah pada faktor independen yang dipergunakan dalam penelitian ini selain budaya organisasi ditambah dengan standar operasional prosedur, dan faktor dependennya adalah etos kerja, sedangkan sampel penelitian ini berada di BTM Surya Madinah Tulungagung.

Halimatussa'diah (2015) dalam studinya bertujuan mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pengelola lembaga Corps Dakwah Pedesaan (CDP) Yogyakarta. Adanya pengaruh signifikan dan positif antara budaya organisasi terhadap kinerja pengelola lembaga Corps Dakwah Pedesaan (CDP) Yogyakarta.<sup>62</sup>

Perbedaan dengan studi kali ini adalah pada faktor independen yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan standar operasional prosedur, dan faktor dependennya adalah etos kerja, sedangkan sampel penelitian ini berada di BTM Surya Madinah Tulungagung.

Indah Sri Kumala Dewi, Harlen, Jumiati Sasmita (2015) dalam jurnalnya yang bertujuan memberikan gambaran tentang variabel yang terkait yaitu Budaya organisasi, Pengawasan, Komitmen, dan Kinerja. Metode yang

---

<sup>61</sup> Susandi Prihayanto, "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Regional IV Jawa Tengah Daerah Istimewa Yogyakarta", (Semarang: 2012), *dalam eprints.undip.ac.id/35010/1/Skripsi\_15.pdf*, diakses, 12 Januari 2017

<sup>62</sup> Halimatussa'diah, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pengelola Lembaga Corps Dakwah Pedesaan (CDP) Dukuh, Gedungkiwo, Mantrijeron, Yogyakarta, dalam *related: digilib.uin-suka.ac.id/15666/1/BAB%20I,%20IV,%20DAFTAR%20PUSTAKA.pdf*, diakses 12 Januari 2017

digunakan adalah statistik deskriptif. Hasilnya adanya hubungan yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja melalui komitmen karyawan, sedangkan pengawasan tidak signifikan terhadap kinerja melalui komitmen karyawan.<sup>63</sup>

Perbedaan dengan studi kali ini adalah pada faktor independen yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan standar operasional prosedur, dan faktor dependennya adalah etos kerja, sedangkan sampel penelitian ini berada di BTM Surya Madinah Tulungagung.

Nugroho Satrio Semedi dalam jurnalnya bertujuan menganalisis pengaruh budaya perusahaan terhadap etos kerja profesional serta kaitanya dengan peningkatan kinerja perusahaan jasa konsultan. Metode yang digunakan adalah metode survei yang didasarkan pada analisis kuantitatif. Hasil yang diperoleh adalah hubungan budaya perusahaan dan etos kerja profesional mempunyai korelasi sebesar 0,676. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara budaya perusahaan dan etos kerja profesional tergolong kuat karena berada pada tingkat solidasi korelasi antara 0,60 – 0,79 (Sugiyono, 2007). Sedangkan dari pengujian signifikansi koefisien hubungan tersebut diperoleh  $t$ -hitung = 6,804 lebih besar dari  $t$ -tabel = 2,002 yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara budaya perusahaan terhadap etos kerja profesional. Keadaan ini mendukung hipotesis-1. Hasil koefisien determinasi

---

<sup>63</sup> Indah Sri Kumala Dewi, Harlen, dkk, Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengawasan terhadap Kinerja melalui komitmen Karyawan Frontliner PT Bank Riau Kepri, dalam [http://download.portalgaruda.org/article.php?article=349806&val=7632&title=pengaruh budaya organisasi dan pengawasan terhadap kinerja melalui komitmen karyawan frontliner pt bank riau kepri](http://download.portalgaruda.org/article.php?article=349806&val=7632&title=pengaruh%20budaya%20organisasi%20dan%20pengawasan%20terhadap%20kinerja%20melalui%20komitmen%20karyawan%20frontliner%20pt%20bank%20riau%20kepri), diakses 12 Januari 2017

(R2) adalah 0,457 atau 45,7%. Ini berarti budaya perusahaan mampu memberikan kontribusi terhadap etos kerja profesional sebesar 45,7%. Ditinjau dari nilai aktiva perusahaan dan pendapatan selama 5 tahun terakhir cenderung untuk meningkat setiap tahunnya dengan rata-rata peningkatan aktiva sebesar 19,08% per tahun dan laba sebesar 44,16 per tahun. Adanya peningkatan dari aktiva dan pendapatan, maka perusahaan dapat meningkatkan ROI dan ROE disebabkan kinerja perolehan pendapatan mengalami peningkatan setiap tahun. Hal ini didukung dengan upaya pegawai dalam meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah disepakati.<sup>64</sup>

Perbedaan dengan studi kali ini adalah pada faktor independen yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan standar operasional prosedur, dan faktor dependennya adalah etos kerja, sedangkan sampel penelitian ini berada di BTM Surya Madinah Tulungagung.

Nining Lutfiah HAB dalam jurnalnya bertujuan untuk mengetahui sejauh mana manajemen pelayanan berbasis SOP pada Bank BNI Syariah, metode yang digunakan adalah wawancara dengan hasil sistem manajemen sesuai dengan SOP dan fungsi manajemen. Pelayanan terhadap *Customer Service*, Teller, dan satpam sudah sesuai dengan standar kertas kerja yang ditentukan oleh BNI Syariah pusat.<sup>65</sup>

---

<sup>64</sup> Nugroho Satrio Sumedi, Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Etos Kerja Profesional serta kaitanya dengan Peningkatan Kinerja Perusahaan Jasa Konsultan, dalam <http://papers.gunadarma.ac.id/files/journals/7/articles/14842/public/14842-41702-1-PB.pdf>, diakses 12 Januari 2017

<sup>65</sup> Nining Lutfiah HAB, "Manajemen Pelayanan Berbasis SOP (Standar Operasional prosedur) Pada Bank BNI Syariah Cabang Tangerang", (Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif

Perbedaan dengan studi kali ini adalah pada faktor independen yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan standar operasional prosedur, dan faktor dependennya adalah etos kerja, sedangkan sampel penelitian ini berada di BTM Surya Madinah Tulungagung.

Tinta Dwi Margawati (2015) dalam studinya bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menjadi lebih baik atau tidak. Metode yang digunakan adalah asosiatif. Hasilnya adanya hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan nilai angka signifikan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan lebih kecil dari pada nilai signifikan normal.<sup>66</sup>

Perbedaan dengan studi kali ini adalah pada faktor independen yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan standar operasional prosedur, dan faktor dependennya adalah etos kerja, sedangkan sampel penelitian ini berada di BTM Surya Madinah Tulungagung.

Suryaningrum Kusumastuti (2014) dalam studinya bertujuan untuk mengetahui pengaruh pembuatan standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT Wangsa Jatra Lestari. Hasil penelitian

---

Hidayatullah, 2014), dalam <http://nininglutfiah.hab-fdk.pdf/2014/08/manajemen-pelayanan-berbasis-SOP-pada-bankbni-syariah-cabang-tangerang.html>, diakses 12 Januari 2017

<sup>66</sup> Tinta Dwi Margawati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Syariah Watulimo Trenggalek, dalam [repo.iain-tulungagung.ac.id/2927/10/ornamen.doc](http://repo.iain-tulungagung.ac.id/2927/10/ornamen.doc), diakses 24 Januari 2017

ini berupa standar operasional prosedur yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.<sup>67</sup>

Perbedaan dengan studi kali ini adalah pada faktor independen yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan standar operasional prosedur, dan faktor dependennya adalah etos kerja, sedangkan sampel penelitian ini berada di BTM Surya Madinah Tulungagung.

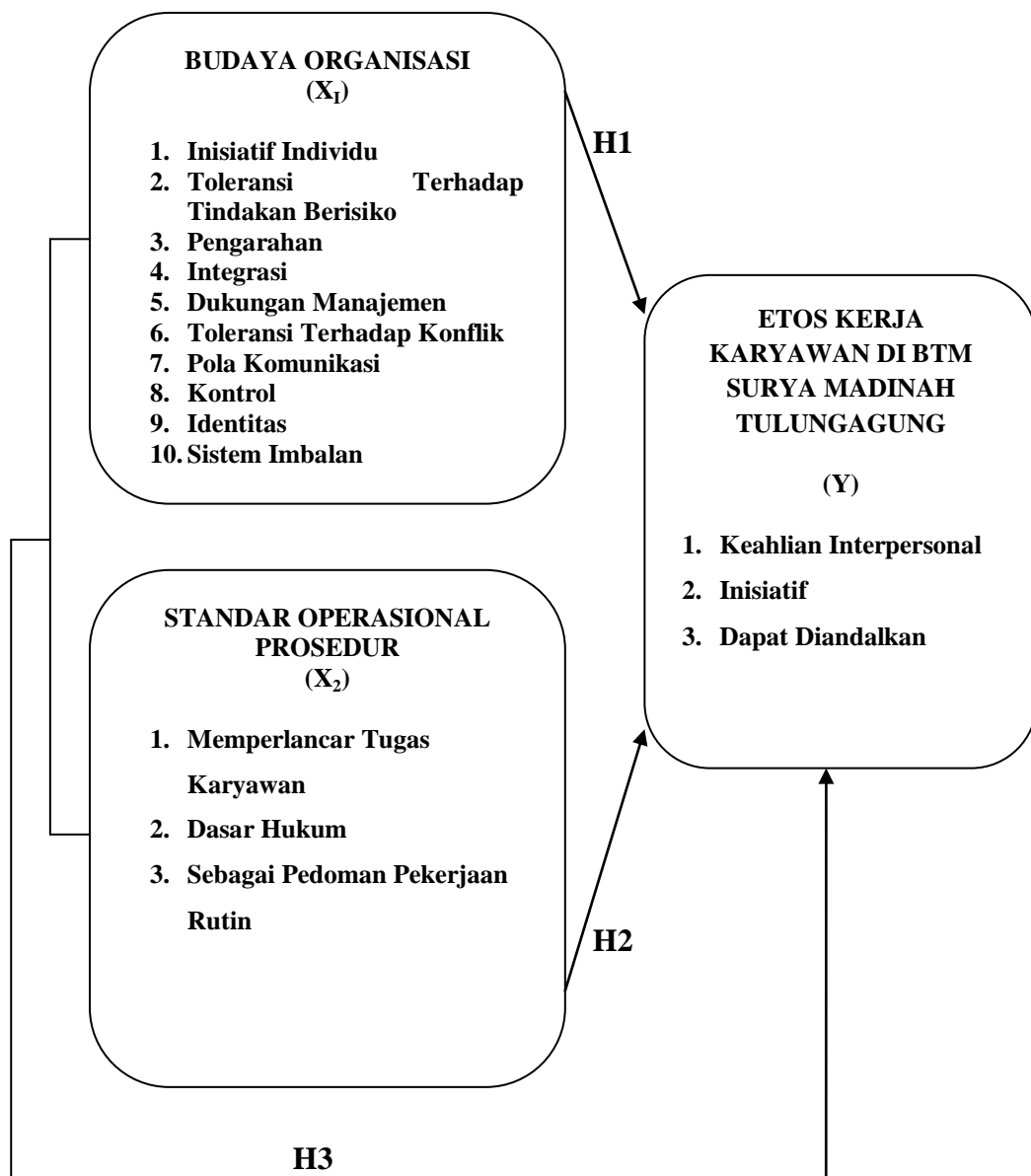
### **C. Kerangka Konseptual**

Kerangka berfikir digunakan untuk menggambarkan hipotesis penelitian pada bagian sebelumnya. Variabel yang digunakan oleh peneliti sebanyak 2 variabel independen yang terdiri dari Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Standar Operasional Prosedur ( $X_2$ ) sedangkan pada variabel dependen yang digunakan adalah etos kerja karyawan di BTM Surya Madinah Tulungagung (Y).

---

<sup>67</sup> Suryaningrum Kusumastuti, Pengaruh Pembuatan Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi di PT Wangsa Jatra Lestari, dalam [http://pengaruh\\_pembuatan\\_standar\\_operasional\\_prosedur\\_terhadap\\_kinerja\\_karyawan.pdf](http://pengaruh_pembuatan_standar_operasional_prosedur_terhadap_kinerja_karyawan.pdf), diakses 12 Januari 2017





Sumber: dari kajian teoritik dan kajian empirik yang relavan.

Keterangan:

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap etos kerja karyawan di BTM Surya Madinah Tulungagung mengacu pada teori Siswanto dan Agus Sucipto<sup>68</sup> serta didukung oleh penelitian terdahulu Nurjanah, Susandi prihayanto,

<sup>68</sup> Siswanto dan Agus Sucipto, *Teori dan Perilaku Organisasi Sebuah Tinjauan Integratif*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hal. 141

Halimatussa'diah, Indah Sri Kumala Dewi, Harlen, Jumiati Sasmita, Nugroho Satrio Semedi.

2. Pengaruh Standar Operasional Prosedur terhadap etos kerja karyawan di BTM Surya Madinah Tulungagung mengacu pada teori M. Budiharjdo<sup>69</sup> serta didukung oleh penelitian terdahulu Nining Lutfiah HAB, Tinta Dwi Margawati, Suryaningrum Kusumastuti.
3. Etos Kerja Karyawan mengacu pada teori Jansen H. Sinamo<sup>70</sup> serta didukung oleh penelitian terdahulu Nugroho Satrio Semedi.

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis digunakan dalam penelitian karena hipotesis sesungguhnya baru sekedar jawaban sementara terhadap hasil penelitian yang akan dilakukan. Dengan hipotesis, penelitian menjadi jelas arah pengujiannya dengan kata lain hipotesis membimbing penelitian dalam melaksanakan penelitian di lapangan baik sebagai objek penguji maupun dalam pengumpulan data.<sup>71</sup>

Hipotesis 1 mengatakan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap etos kerja karyawan di BTM Surya Madinah Tulungagung.

Hipotesis 2 Mengatakan Standar Operasional Prosedur berpengaruh signifikan terhadap etos kerja karyawan di BTM Surya Madinah Tulungagung.

---

<sup>69</sup> M. Budiharjdo, *Menyusun SOP*, (Jakarta: 2014), hal. 7

<sup>70</sup> Jansen H. Sinamo, "*Kafe Etos*", (Jakarta: Institut Darma Mahardika, 2006), hal. 99

<sup>71</sup> Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kuantitatif Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-Ilmu Sosial lainnya*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005), hal. 77

Hipotesis 3 mengatakan Budaya Organisasi, dan Standar Operasional prosedur secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap etos kerja karyawan di BTM Surya Madinah Tulungagung.