

**ANALISIS STRATEGI IMPLEMENTASI *CORPORATE CULTURE*
BERDASARKAN PERSPEKTIF ISLAM DI PT. BANK
SUMUT KCP SYARIAH MULTATULI**

SKRIPSI

Oleh:

**IRMAYANI
NIM. 0503173307**



**PRODI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGRI SUMATRA UTARA
MEDAN
2021 M/1442 H**

**ANALISIS STRATEGI IMPLEMENTASI *CORPORATE CULTURE*
BERDASARKAN PERSPEKTIF ISLAM DI PT. BANK
SUMUT KCP SYARIAH MULTATULI**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana (S1)
Pada Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Sumatra Utara

Oleh:

IRMAYANI
NIM. 0503173307

Program Studi
PERBANKAN SYARIAH



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2021 M/1442**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Irmayani
NIM : 0503173307
Tempat/TanggalLahir : Desa Banjar/ 25 Mei 1999
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat : Desa Banjar Dusun V, Air Joman, Asahan

Menyatakan dengan sebenar bahwa skripsi yang berjudul **“ANALISIS STRATEGI IMPLEMENTASI *CORPORATE CULTURE* BERDASARKAN PERSPEKTIF ISLAM DI PT. BANK SUMUT KCP SYARIAH MULTATULI”** benar karya saya asli, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya. Dengan demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Medan, 30 September 2021

Yang membuat pernyataan



IRMAYANI

PERSETUJUAN

Sripsi Berjudul:

**ANALISIS STRATEGI IMPLEMENTASI *CORPORATE CULTURE*
BERDASARKAN PERSPEKTIF ISLAM DI PT. BANK
SUMUT KCP SYARIAH MULTATULI**

Oleh:

IRMAYANI
NIM. 0503173307

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Pada Program Studi Perbankan Syariah

Medan, 27 September 2021

Pembimbing I



Nurbaiti, M. Kom
NIDN. 0108087908

Pembimbing II



Nurul Inayah, M.E
NIDN. 0103129201

Mengetahui,
Ketua Prodi Perbankan Syariah



Dr. Tuti Anggraini, MA
NIDN.2031057701

PENGESAHAN

Skripsi berjudul “ANALISIS STRATEGI IMPLEMENTASI *CORPORATE CULTURE* BERDASARKAN PERSPEKTIF ISLAM DI PT. BANK SUMUT KCP SYARIAH MULTATULI”. Irmayani, NIM.0503173307 Program Studi Perbankan Syariah telah dimunaqasyahkan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UINSU Medan pada tanggal 2 November 2021. Skripsi ini telah memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Program Studi Perbankan Syariah.

Medan, 2 November 2021
Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Program Studi Perbankan Syariah

Ketua


Ahmad Amin Dalimunte, Ph.D
NIDN. 2012078402

Sekretaris



Laylan Syafina, M.Si
NIDN. 2027089103

Pembimbing I


Nurbaiti, M. Kom
NIDN. 0108087908

Anggota

Pembimbing II


Nurul Inayah, M.E
NIDN. 0103129201

Penguji I


Dr. Mustafa Kamal Rokan, M.H
NIDN. 2025077801

Penguji II


Muhammad Lathief Ilhamy Nst, M.E.I
NIDN. 2026048901

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Islam UIN-SU Medan

Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag
NIDN. 2023047602

ABSTRAK

Irmayani (2021), NIM. 0503173307, Skripsi Berjudul “Analisis Strategi Implementasi *Corporate Culture* Berdasarkan Perspektif Islam Di PT. Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli” dibawah bimbingan Ibu Nurbaiti, M. Kom sebagai pembimbing skripsi I, dan Ibu Nurul Inayah, M.E sebagai pembimbing skripsi II.

Dalam penelitian ini, yang menjadi rumusan masalahnya adalah Bagaimana Strategi Implementasi *Corporate Culture* Berdasarkan Perspektif Islam Di PT. Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli. Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui Bagaimana Strategi Implementasi *Corporate Culture* Berdasarkan Perspektif Islam Di PT. Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif Deskriptif dengan menggunakan data skunder dan data primer. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan metode, observasi, wawancara dan juga dokumentasi. Maka diperoleh hasil penelitian bahwa Strategi implementasi *Corporate Culture* pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli terbagi menjadi tiga bagian. Pertama, sosialisasi corporate culture yang ada di PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli terhadap setiap karyawannya. Sosialisasi ini dilakukan saat rapat kerja maupun secara langsung pada saat *morning briefing*. Kedua, pemantapan karyawan terhadap corporate culture yang ada pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli. Ketiga, dilakukannya control internal maupun eksternal terhadap penerapan corporate culture pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli. Yang mana control tersebut dilakukan oleh kantor Pusat Bank Sumut dengan mendatangkan tim untuk mengontrol seluruh kegiatan yang ada pada bank tersebut.

Kata Kunci: Strategi, Implementasi, Dan *Corporate Culture* Berdasarkan Perspektif Islam.

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum wr.wb

Alhamdulillah *rabbi' alamin*. Segala puja dan puji hanyalah milik Allah SWT. Rangkaian shalawat dan salam kami hadiahkan ke ruhhiyah Nabiyyallah Rasulullah Muhammad SAW. Semoga sekalian umat muslim seluruhnya mendapatkan syafaat beliau di akhirat kelak.

Adapun judul skripsi ini ialah “**Analisis Strategi Implementasi Corporate Culture Berdasarkan Perspektif Islam Di PT. Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli**”. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis menyadari bahwa banyak kesulitan yang dihadapi namun akhirnya usaha penulisan skripsi ini dapat di selesaikan walaupun jauh dari kemampuan dan kesempurnaan. Tentunya ini semua tidak terlepas dari pertolongan Allah SWT dan bantuan berbagai pihak. Penyelesaian skripsi ini merupakan salah satu syarat tugas akhir menyelesaikan perkuliahan dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

Dalam kesempatan ini, penyusun ingin menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, adapun pihak-pihak tersebut adalah:

1. Bapak Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Prof. Dr. Syahrin Harahap M. Ag.
2. Kepada Bapak Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag selaku Dekan dan segenap jajaran Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera.
3. Kepada Ibunda Dr. Tuti Anggraini, M.A selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
4. Bapak Muhammad Lathief Ilhamy M.E.I selaku Sekretaris Prodi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah banyak

memberikan arahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.

5. Ibu Nurbaiti, M. Kom, selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan arahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini
6. Ibu Nurul Inayah, M.E. selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan arahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Seluruh staff pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan ilmu dan bimbingan selama penulis belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
8. Teristimewa saya ucapkan kepada kedua orang tua saya tercinta (Ayahanda tercinta Andang Johari Sitorus dan Ibunda tercinta Indah) yang telah mendidik dan selalu berdoa untuk kebaikan anak-anaknya, memberikan segala kasih sayang, yang paling berjasa dalam hidup peneliti yang telah banyak berkorban memberikan dukungan moral dan material, yang telah berjuang tanpa mengenal lelah dan putus asa demi kesuksesan dan masa depan anak-anaknya. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan kasih sayang kepada kedua orang tua tercinta dan diberi balasan atas perjuangan mereka.
9. Terimakasih kepada Atok dan Nenek saya tercinta (Alm. H. Zakaria dan Alm. Hj. Kamaliah) yang ikut serta memberikan Doa, dukungan Moral dan Material kepada penulis. Dan juga kepada seluruh keluarga Sitorus yang juga ikut memberikan bantuan Doa dan dukungan, sehingga penulis bisa menyelesaikan pembuatan skripsi ini.
10. Kepada saudara-saudara dari ayah dan ibu saya, serta kepada abang dan ibuk sepupu saya yang ikut serta memberikan doa dan dukungannya sehingga penulis bisa menyelesaikan pembuatan skripsi ini.
11. Terimakasih juga kepada sahabat penulis Erni, Hellen, Tri, Dina, Safta, Dila, Juju. Yang selalu memberikan semangat dan membuat tersenyum serta menghibur penulis dengan segala caranya.
12. Seluruh teman-teman penulis S1 dikelas Perbankan Syariah G yang telah membantu dan memberi motivasi serta semangat kepada penulis.

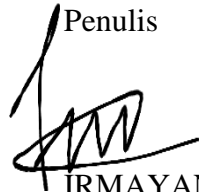
13. Serta seluruh pihak yang telah berjasa mulai SD, SMP, SMA dan Kuliah, yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Mudah-mudahan segala bantuan dan pengorbananya dicatat menjadi amal shaleh oleh Allah SWT.

Peneliti menyadari sepenuhnya akan keterbatasan kemampuan dan pengalaman yang ada pada peneliti sehingga tidak menutup kemungkinan jika skripsi penulis ini masih banyak kekurangan. Akhir kata, dengan segala kerendahan hati peneliti mempersembahkan karya ini, semoga dapat bermanfaat bagi pembaca dan peneliti.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, 04 Agustus 2021

Penulis



IRMAYANI

NIM. 0503173307

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
ABSTRAKSI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah.....	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	9
BAB II: KAJIAN TEORITIS	9
A. Strategi.....	9
1. Pengertian Strategi	9
2. Perencanaan Strategi	11
3. Peran Strategi Dalam Organisasi	12
B. Implementasi	12
1. Pengertian Implementasi	12
2. Tahapan Implementasi	13
C. Corporate Culture	13
1. Pengertian Tentang Budaya Organisasi/Perusahaan.....	13
2. Karakteristik Corporate Culture.....	16
3. Indicator Corporate Culture	17
4. Hal-Hal Yang Mempengaruhi Corporate Culture.....	18

5. Manfaat Corporate Culture	19
6. Fungsi Corporate Culture	21
7. Model Corporate Culture	23
8. Nilai-Nilai Corporate Culture	25
9. Faktor Yang Menentukan Kekuatan Budaya Organisasi	29
10. Pengembangan Corporate Culture dilembaga Keuangan Syariah	29
D. Corporate Culture Dalam Perspektif Islam.....	32
E. Perbankan Syariah.....	38
F. Kajian Terdahulu.....	40
G. Kerangka Penelitian	44
BAB III: METODE PENELITIAN.....	47
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	47
B. Lokasi Dan Waktu Penelitian	47
C. Subjek Penelitian.....	48
D. Jenis Data	49
E. Teknik Pengumpulan Dan Instrument Penelitian	49
F. Analisis Data	42
BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	54
A. Hasil Penelitian	54
1. Gambaran Umum PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli....	54
a. Sejarah Perusahaan.....	54
b. Visi, Misi Dan Struktur Organisasi Pada PT. Bank Sumut	56
c. Logo dan Makna	56
d. Struktur Organisasi	58
e. Ruang Lingkup Kegiatan Usaha	61
2. Strategi Implementasi <i>Corporate Culture</i> Pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli.	66
B. Temuan Penelitian.....	69

BAB V: PENUTUP	83
A. Kesimpulan.....	83
B. Saran-Saran.....	84
DAFTAR PUSTAKA	85

RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
Tabel 2.1 Artepak.....	24
Table 2.2 Penelitian Terdahulu	40
Table 3.1 Waktu Penelitian	48
Table 4.1 Struktur Organisasi	58
Table 4.2 Divisi.....	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
Gambar 2.1 Alur Penelitian.....	45
Gambar 4.1 Logo PT Bank Sumut.....	57

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada suatu perusahaan pasti mengalami efek dari era globalisasi yang erat kaitannya dengan perubahan. Hal ini tentunya memberikan dampak yang sangat besar bagi masa depan perusahaan, disinilah kehadiran budaya Perusahaan/ organisasi yang bersifat fleksibel menjadi semakin relevan. Para manajer terutama yang berada di level tertinggi suatu perusahaan dituntut untuk memberikan suatu perubahan budaya atau memberikan strategi penerapan suatu budaya organisasi guna untuk mencapai visi dan misi dalam perusahaan tersebut tercapai dengan baik.

Menurut Susanto definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai- nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi masalah eksternal dan usaha penyesuaian integrasi kedalam perusahaan sehingga setiap anggota organisasi harus memahami nilai budaya yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.¹

Corporate Culture sendiri dapat diartikan sebagai budaya perusahaan / budaya organisasi yang berisikan nilai-nilai atau kebiasaan yang dilakukan secara terus menerus dan berujung menjadi suatu budaya yang dianut oleh perusahaan, dengan adanya budaya seperti inilah menjadikan tujuan-tujuan dari setiap karyawan yang tentunya berbeda bisa menjadi satu tujuan yaitu untuk mencapai keberhasilan mencapai visi dan misi dari perusahaan dengan baik.²

Budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan.

¹ Ismail Nurdin, *Budaya Organisasi Konsep, Teori Dan Implementasi*, (Malang: Tim UB Press, 2012) hal. 4

² Mahfuza, “*Strategi Implementasi Corporate Culture Dalam Bank Sumut Syariah Kcp Marelan Raya Dalam Perspektif Islam*”, (Skripsi, Uinsu, 2019) , h.14

Dengan membakukan budaya organisasi, sebagai suatu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga akan membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan menghasilkan pemimpin dan karyawan profesional yang mempunyai integritas yang tinggi.³ Strategi dalam mengantisipasi perubahan yang ada di perusahaan yang akan dilakukan oleh suatu perusahaan juga perlu mempertimbangkan aspek budaya yang telah ada selama ini, apakah strategi yang didesain itu cocok dengan nilai-nilai yang ada atau justru menjadi kontra produktif bagi perusahaan dalam perjalannya ke depan.

Paramanager terutama yang berada pada posisi puncak mesti sadar betapa pentingnya memahami budaya perusahaan karena pengaruhnya yang begitu besar terhadap perilaku karyawan. Budaya perusahaan juga dipakai sebagai konsep dalam menyusun strategi perubahan atau pengembangan perusahaan yang dipimpinnya.⁴ Hal ini menunjukkan bahwasanya sangat penting *corporate culture* ini diterapkan dengan baik. Hal ini seirama dengan firman Allah SWT yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ

*Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*⁵ (As-Saff: 4)

Maksud dari shaff disitu menurut al-Qurtubi adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan. Jadi organisasi menurut analisis kata *shaff* ini adalah suatu perkumpulan atau jamaah yang mempunyai system yang teratur dan tertib untuk mencapai tujuan bersama

³ Djokosantoso Moeljono, *Cultured Budaya Organisasi Dalam Tantangan*, (Jakarta: Pt. Elex Media Komputindo, 2005), hal. 5

⁴ Komang Wardana, *Prilaku Keorganisasian*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), Cet Ke-1

⁵ Departemen Agama RI, *Al-Quran Terjemah*, (Jakarta: Unit Percetakan Al-Quran, 2017), h. 551

Dari penjelasan ayat diatas sudah jelas bahwa suatu budaya kerja yang teratur dan tertib akan dapat menyelesaikan masalah yang ada dan dapat mencapai tujuan bersama.

Hal ini juga tidak terlepas dari dunia perbankan, khususnya perbankan syariah. Untuk mempertahankan eksistensinya bank dituntut untuk memiliki visi dan misi yang jelas dan *strategik*, dan setiap komponen didalamnya juga dituntut untuk dapat merealisasikan visi dan misi perusahaan. Dengan adanya visi dan misi inilah yang kemudian melahirkan nilai-nilai yang diyakini oleh anggota perusahaan dan mencerminkan budaya perusahaan (*corporate culture*).

PT Bank Sumut yang merupakan salah satu alat/kelengkapan otonomi daerah di bidang perbankan, PT Bank Sumut mempunyai fungsi sebagai penggerak dan pendorong laju pembangunan di daerah, bertindak sebagai pemegang kas daerah dan atau melaksanakan penyimpanan uang daerah serta sebagai salah satu sumber pendapatan daerah serta sebagai Bank Umum sebagai dengan maksud UU No. 7 Tahun 1992 yang telah diubah menjadi UU No. 10 Tahun 1998.

PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara (BPD SU) didirikan pada tanggal 04 Desember 1961 dengan akte notaris Rusli no. 22 dalam bentuk perseroan terbatas dan diubah menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) berdasarkan Undang-Undang No. 13/1962 tentang ketentuan pokok Bank Pembangunan Daerah.

Namun tanggal 16 April 1999 dengan Perda No. 2/1999 bentuk badan hukum diubah kembali menjadi Perseroan Terbatas sesuai dengan akte pendirian Perseroan Terbatas No. 38/1999 Notaris Hukum Nasution, SH, sehingga nama BPDSU menjadi Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara yang disingkat menjadi PT BANK SUMUT.

PT Bank Sumut juga mendirikan Unit Usaha Syariah juga didasarkan pada kultur masyarakat Sumatera Utara yang religius, khususnya umat Islam yang

semakin sadarakan pentingnya menjalankan ajarannya dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam bidang ekonomi.⁶

Gagasan dan wacana untuk mendirikan *Unit/Divisi Usaha Syariah* sebenarnya telah berkembang cukup lama dikalangan stakeholder PT Bank Sumut, khususnya direksi dan komisaris, yaitu sejak dikeluarnya UU No. 10 Tahun 1998. Dampak krisis yang melanda Indonesia disegala bidang pada tahun 1997 termasuk dibidang ekonomi yang mengakibatkan banyak perusahaan yang gulung tikar akhirnya berimbas banyaknya bank swasta dan bank pemerintah yang tutup dan melakukan merger untuk menyelamatkan aset karena kerugian akibat kredit macet.

Komitmen untuk mendirikan Unit Usaha Syariah semakin menguat seiring dikeluarkannya fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) yang menyatakan bahwa bunga haram. Tentunya, fatwa ini mendorong keinginan masyarakat muslim untuk mendapatkan layanan jasa-jasa perbankan berdasarkan prinsip-prinsip syariah.

Budaya organisasi berdasarkan perspektif Islam merupakan suatu system nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan individu-individu didalam organisasi, struktur organisasi dan system pengawasan didalam organisasi yang didasarkan pada nilai-nilai atau prinsip-prinsip ajaran Islam

Didin hafidhuddin mengatakan bahwa budaya organisasi Islam adalah “implementasi nilai-nilai yang dicontohkan rasulullah yang bersumber dari ajaran Islam yaitu: *shidiq, istiqamah, fathonah, amanah, dan tabligh*”⁷. Disamping lima unsur tersebut, *corporate culture* dari institusi syariah lain juga harus mencerminkan budaya Islami misalnya dalam cara melayani *customer* maupun *stake holder*, cara berpakaian, membiasakan shalat berjamaah, doa diawal dan diakhir bekerja dan sebagainya.

Dalam ajaran Islam, Rasulullah SAW adalah pusat dari teladan, maka budaya organisasi Islam hendaknya berlandaskan nilai-nilai *nubuwah*, yang

⁶ <http://www.banksumut.com/statis-34-profil.html> diakses pada tanggal 27 Maret 2021

⁷ Didin hafidhuddin, *manajemen syariat dalam praktik*, (Jakarta : gema insani press 2003), h. 72-75.

diwujudkan dalam nilai-nilai berikut. Pertama adalah *shidiqh* artinya jujur atau benar. Kedua *tabligh*, berarti mengajak sekaligus memberikan contoh untuk melakukan ketentuan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari, *tabligh* ditampilkan dalam bentuk sikap keterbukaan dalam berkomunikasi, visioner, membimbing dan memberdayakan. Ketiga amanah (kepercayaan) sikap amanah ditampilkan dalam bentuk sikap keterbukaan (transparansi), kejujuran, pelayanan optimal dan ihsan (berbuat baik dalam segala hal). Ke empat adalah *fathanah* artinya cerdas, mengerti, memahami dan meghayati secara mendalam yang terjadi dalam tugas dan kewajiban. Terakhir adalah *istiqamah* berarti teguh pendirian dalam tauhid dan tetap beramal shalih.

Budaya kerja Perusahaan atau sering dikenal dengan nama Motto dari PT Bank SUMUT adalah “Memberikan Pelayanan TERBAIK”. Makna dari TERBAIK yaitu :⁸

- a. Berusaha untuk selalu Terpercaya.
- b. Energik di dalam melakukan setiap kegiatan.
- c. Senantiasa bersikap Ramah.
- d. Membina hubungan secara Bersahabat.
- e. Menciptakan suasana yang Aman dan nyaman.
- f. Memiliki Integritas tinggi.
- g. Komitmen penuh untuk memberikan yang terbaik.

Sementara itu *Corporate culture* di PT Bank Sumut KCP Syariah Multatuli ini sendiri sudah dituangkan dalam Motto dari PT Bank Sumut. Tetapi belum maksimal penerapannya dan bila ditinjau dari perspektif Islam ada beberapa hal yang belum maksimal diterapkan di bank ini, karena PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli sendiri masih merupakan Unit Usaha Syariah yang masih berada dalam naungan Bank Sumut Pusat yang masih konven. Tetapi untuk menunjukkan eksistensinya bahwa bank ini bank yang syariah seharusnya segala sesuatu yang

⁸ <http://www.banksumut.com/statis-49-statementbudayaperusahaan.html> diakses pada tanggal 27 Maret 2021

ada di bank ini harus kental dengan budaya Islam itu sendiri. Bukan hanya pada system transaksi jual beli saja yang syariah tetapi budaya perusahaan juga harus diperhatikan penerapannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang saya lakukan kepada Bapak Faisal Akbar selaku Pimpinan Operasional di Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli, mengatakan “sumber daya insani yang ada di bank ini masih berasal dari konven jadi budayanya masih terbawa yang dikonven, meskipun begitu untuk system transaksi jual beli di bank ini sendiri sudah syariah”.⁹

Bagitu juga hasil wawancara dari T Beby Maysarah selaku *Funding Sales Officer* di bank ini mengatakan “kalau masalah *corporate culture* itu masih dari kantor pusat, tapi budaya perusahaan juga tergantung kebijakan pimpinan. Kalau pimpinan membuat budaya perusahaan yang baru itu bisa saja untuk menguatkan lagi tentang konsep syariah di bank ini”.¹⁰ Jadi untuk itu pimpinan bank seharusnya memberi budaya baru yang sesuai dengan perspektif Islam. Di bank ini sendiri sudah ada *corporate culture* sendiri seperti *morning briefing*, *roll play*, jumat ceria, dan karyawan diberi waktu untuk melaksanakan shalat duha dan mengaji.

Seiring dengan tuntutan kerja dalam perusahaan tidak jarang para karyawan melupakan budaya kerja pada perusahaan. Misalnya dalam pengamatan saya pada saat meneliti terkadang *Customer Service* tidak memberikan *greeting* pada nasabah dikarenakan hubungan nasabah dan karyawan sudah dekat. Dan masih ada juga karyawan pada bank ini yang memakai pakaian yang belum sesuai syariah, serta belum semua karyawan datang tepat waktu. Maka dari itu untuk tetap menjadikan budaya perusahaan berjalan dengan maksimal maka perusahaan seharusnya memiliki strategi dan implementasi dari *corporate culture* di bank ini.

⁹ Faisal Akbar, pimpinan operasional Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli, wawancara ditempat, tanggal 26 Maret 2021

¹⁰ T beby Maysarah, selaku FSO Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli, wawancara di tempat, tanggal 26 Maret 2021

Dan juga pimpinan harus memberikan trobosan baru untuk budaya perusahaan yang lebih kental lagi syariat Islamnya.

Dari beberapa hal diatas sedikitnya sudah menggambarkan bahwasanya PT Bank Sumut Syariah Kcp Multatuli sudah memiliki serta melaksanakan *corporate culture* di perusahaan mereka. Hanya saja ada beberapa hal yang masih kurang maksimal dilakukan mereka.

Atas dasar latar belakang diatas, maka penulis dalam penyusunan ini mengambil judul tentang “**Analisis Strategi Implementasi *Corporate Culture* Berdasarkan Perspektif Islam Pada PT Bank Sumut Syariah KCP Multatuli**”

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang diatas dapat dilihat bahwa strategi pembentukan *corporate culture* (budaya perusahaan) sangatlah penting bagi setiap perusahaan karena hal ini merupakan factor yang sangat mendukung keberhasilan suatu perusahaan. Selain memiliki strategi maka haruslah ada implementasi (pelaksanaan) dari *corporate culture* yang telah diterapkan oleh perusahaan tersebut. Dalam hal ini bank sumut syariah merupakan bank yang berlandaskan nilai-nilai Islam maka *corporate culture* yang ada haruslah sesuai dengan perspektif Islam.

C. Batasan Masalah

Adapun batasan istilah dalam penelitian ini ialah strategi merupakan rencana yang disatukan, meyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai malalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. Implementasi merupakan upaya pemahaman apa yang seharusnya terjadi setelah sebuah program dilaksanakan. *Corporate culture* adalah pola pikir dan bertindak perusahaan khususnya pola pengambilan keputusan termasuk didalamnya pola komunikasi antara pimpinan dan bawahan. Hakikatnya budaya perusahaan merupakan pola prilaku dan pola fikir semma orang dalam mengambil keputusan.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka ditemukan rumusan masalah yaitu: Bagaimana Strategi Implementasi *Corporate Culture* Berdasarkan Perspektif Islam Di PT. Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli?

E. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah: Untuk mengetahui strategi implementasi *Corporate Culture* Berdasarkan Perspektif Islam di PT Bank Sumut Syariah KCP Multatuli.

F. Manfaat Penelitian

Adapun yang menjadi manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Peneliti

Sebagai salah satu penelitian intelektual dan pengasah daya pikir ilmiah untuk menerapkan teori dan pengetahuan yang telah di dapat semasa duduk di bangku perkuliahan, serta untuk memecahkan suatu permasalahan sistematika dan metode berpikir yang dapat dipertanggung jawabkan. Juga diharapkan dapat menambah pengetahuan di bidang perbankan.

2. Bagi Praktisi

Dalam hal ini diharapkan dapat menjadikan masukan bagi perusahaan yang menjadi objek penelitian agar dapat meningkatkan strategi implementasi *Corporat Culture* berdasarkan perspektif Islam.

3. Bagi Akademisi

Hal ini diharapkan dapat menjadi referensi serta hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian lebih lanjut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Strategi

1. Pengertian Strategi

Ditinjau dari segi etimologi, kata strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *Strategos* yang diambil dari kata *strator* yang berarti militer dan juga berarti memimpin. Pada awalnya, strategi diartikan sebagai *generalship* atau sesuatu yang dilakukan oleh para jenderal dalam membuat rencana atau menaklukkan musuh dan memenangkan perang.¹

Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluru dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.²

Menurut *Minzberg* dalam bukunya "*strategy process*" mengatakan strategi adalah pola atau rencana yang terintegrasi dari tujuan organisasi. Menurut *Grant* strategi sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan, strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi, strategi sebagai target untuk mewujudkan tujuan organisasi yang dijabarkan melalui visi dan misi.³ Menurut *Griffin* mendefinisikan strategi sebagai rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. (*strategy is a comprehensive plan for accomplishing an organization's goals.*) tidak hanya sekedar mencapai, akan tetapi strategi juga dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi di lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan aktifitasnya.⁴ Menurut Hariadi strategi adalah suatu proses yang dirancang secara

¹ Setiawan Hari Purnomo, Zulkiflimansyah, *Manajemen Strategi: Sebuah Konsep Pengantar*, (Jakarta: LPEEE UI, 1999), hlm. 8.

² LawrenceR. Jauch dan William F. Glueck, *Strategi Management And Business Policy, Terj, Murad Dan Henry Sitanggang*, (Jakarta: Erlangga, 1995), h. 4.

³ Melkior N.N Sitokdana, Andeka Rocky Tanaamah, "*Strategi Pembangunan E- Culture Di Indonesia*" Dalam *Jurnal Teknik Informatika Dan System Informasi*, volume 2 : nomor 2, Agustus 2016, h.134

⁴ Ernie Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*,(Jakarta: KENCANA, 2017), hlm.132

sistematis oleh manajemen untuk merumuskan strategi, menjalankan strategi, dan mengevaluasi strategi dalam rangka menyediakan nilai-nilai yang terbaik bagi seluruh pelanggan untuk mewujudkan visi organisasi.⁵

Dari beberapa pengertian mengenai strategi diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah rencana yang dirancang secara sistematis untuk mencapai tujuan utama perusahaan yang dijabarkan melalui visi dan misi perusahaan.

Al-Qur'an tidak hanya berheti dengan hanya mengakui legitimasi perdagangan, namun ia juga telah menawarkan prinsip-prinsip mendasar dan petunjuk pada orang-orang yang terlibat. Dalam kegiatan bisnis, yang diantaranya adalah termuat dalam QS. Al- Maidah: 100⁶

قُلْ لَا يَسْتَوِي الْخَبِيثُ وَالطَّيِّبُ وَلَوْ أَعْجَبَكَ كَثْرَةُ الْخَبِيثِ فَاتَّقُوا اللَّهَ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Katakanlah (Muhammad), “Tidaklah sama yang buruk dengan yang baik, meskipun banyaknya keburukan itu menarik hatimu, maka bertakwalah kepada Allah wahai orang-orang yang mempunyai akal sehat, agar kamu beruntung.”

Ayat ini menjelaskan bahwa dalam berbisnis mulai dari manajemen, strategi, maupun sumber daya manusianya diperintahkan untuk memilih yang terbaik, baik menurut syariah maupun dalam segi yang lain. Baik disini dapat diartikan sebagai profesional dalam berbisnis yang sesuai dengan syarrit agama Islam. Sebagaimana yang telah dicontohkan oleh Rasulullah SAW, denga sifat-sifatnya yaitu Shiddiq, Tabligh, Amanah, Fathanah.

⁵ Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen- Staregi Memenangkan Perang Bisnis*, (Malang: Bayumedia Publishing 2005), h.3,

⁶ Departemen Agama RI Al-Qur'an dan Terjemahnya, Bandung CV PENERBIT J-ART, 2004, h. 124

2. Perencanaan Strategi

Pengertian tentang perencanaan strategis yang dikemukakan oleh Handoko yang menyatakan bahwa perencanaan strategik adalah proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi; penentuan strategi, kebijakan dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan. Perencanaan strategi merupakan proses perencanaan jangka panjang yang disusun dan digunakan untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dengan ini maka dapat dikatakan bahwa perencanaan strategi dipandang sebagai perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu yang panjang, memiliki cakupan yang luas dan bersifat menyeluruh.

Handoko menjelaskan secara ringkas bahwa langkah-langkah proses penyusunan strategi dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Penentuan misi dan tujuan, yang mencakup pernyataan-pernyataan umum tentang misi dan tujuan organisasi.
- b. Pengembangan profil perusahaan, yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuan perusahaan.
- c. Analisis lingkungan eksternal, dengan maksud untuk mengidentifikasi perubahan-perubahan lingkungan.
- d. Analisis internal perusahaan, kekuatan dan kelemahan organisasi.
- e. Identifikasi kesempatan dan ancaman strategi. Penentuan berbagai kesempatan yang tersedia bagi organisasi dan ancaman-ancaman yang harus dihadapi.
- f. Pembuatan keputusan strategi, mencakup identifikasi, penilaian, dan pemilihan berbagai alternatif strategi
- g. Pengembangan strategi perusahaan. Setelah tujuan jangka panjang dan strategi dipilih dan ditetapkan, organisasi perlu menjabarkannya kedalam sasaran-sasaran jangka pendek (tahunan) dan strategi-strategi operasional.
- h. Implementasi strategi, yang menyangkut kegiatan manajemen untuk mengoperasikan strategi.

- i. Peninjauan kembali dan evaluasi, untuk menilai apakah organisasi berjalan ke arah tujuan yang telah ditetapkan atau tidak.⁷

Proses penyusunan perencanaan strategis yang diuraikan diatas, apabila diikuti dengan baik tentu akan menghasilkan perencanaan strategis yang benar-benar tepat untuk organisasi yang bersangkutan. Setiap orang yang melakukan penyusunan perencanaan strategis untuk organisasinya hampir bisa dipastikan selalu mengharapkan perencanaan strategis itu bisa diimplementasikan dengan baik dan dapat mencapai hasil seperti yang dikehendaki.

3. Peran Strategi Dalam Organisasi

Untuk meraih segala cita-cita atau tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi atau perusahaan maka penerapan manajemen strategic justru sangat dibutuhkan guna apa yang diinginkan bersama dapat dicapai dengan sebaik mungkin. Peran manajemen strategic ketika diimplementasikan dalam suatu organisasi maka setiap unit atau bagian yang ada dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebaik mungkin.⁸

B. Implementasi

1. Pengertian Implementasi

Implementasi dianggap sebagai wujud utama dan tahap yang sangat menentukan dalam proses kebijakan.⁹ Implementasi mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan. Tindakan ini berusaha untuk mengubah keputusan-keputusan tersebut menjadi pola-pola operasional serta berusaha mencapai perubahan-perubahan besar atau kecil sebagaimana yang telah di putuskan sebelumnya. Implementasi pada hakikatnya

⁷ Rusniati, Ahsanul Haq “ Perencanaan Strategi Dalam Perspektif Organisasi” Dalam *Jurnal INTEKNA*, XIV, NO, 2, November 2014, h. 102-209

⁸ Taufiqurakhman, *Manajemen Strategic* (Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragma: Fakultas Ilmu Social Dan Ilmu Politik, 2016), h.40

⁹ Akib, Header Dan Antonius Tarigan. Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan: Perspektif, Model Dan Kriteria Pengukurannya,” *Jurnal Baca*, Volume 1 Agustus 2008, Universitas Pepabarimakasar, 2008, h. 117

juga merupakan upaya pemahaman apa yang seharusnya terjadi setelah sebuah program dilaksanakan.¹⁰

2. Tahapan implementasi

Menurut Suprayogi, ada beberapa tahapan dalam proses implementasi yang dibagi menjadi¹¹:

- a. Tahapan interpretasi, yaitu merupakan tahapan penjabaran sebuah kebijakan yang bersifat abstrak dan sangat umum ke dalam kebijakan atau tindakan yang bersifat manajerial dan operasional. Kegiatan dalam tahap ini tidak hanya berupa proses penjabaran dari kebijakan abstrak ke petunjuk pelaksana, namun juga berupa proses komunikasi dan sosialisasi kebijakan tersebut, baik yang berbentuk abstrak maupun operasional.
- b. Tahapan pengorganisasian, yaitu penentuan pelaksana kebijakan yang melibatkan instansi pemerintahan hingga masyarakat untuk melaksanakan penentuan prosedur tetap kebijakan yang berfungsi sebagai pedoman, petunjuk dan referensi bagi pelaksana dan sebagai pencegah terjadinya kesalah pahaman saat pelaksana tersebut menghadapi masalah.
- c. Tahapan implikasi, yaitu perwujudan masing-masing tahapan yang telah dilaksanakan sebelumnya.

C. Corporate Culture

1. Pengertian tentang budaya organisasi / perusahaan

Kata kebudayaan merupakan kembangan dari kata majmuk “budi-daya” yang memiliki arti “daya dari budi” atau ekuatan dari akal. Budi daya bermakana memberdayakan budi seperti dalam bahasa inggris diknal dengan istilah *culture*

¹⁰Yogi Suprayogi Sugandi, *Administrasi Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), h. 88

¹¹Yulisa Ilhami, “Implementasi Nilai-Nilai Corporate Culture Pada Karyawan Bank BJB Syariah KCP Ciputat Tangerang Selatan” (Skripsi, Fakultas Ilmu Dakwah dan Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2017), h. 15

dari bahasa latin “*colore*” yang mulanya berarti mengola atau mengerjakan sesuatu. Kemudian arti kata *culture* berkembang menjadi “segala daya dan usaha manusia untuk merubah alam. Kemudian istilah *culture* di indonesiaka menjadi “kultur” yang pengeriannya sama dengan kebudayaan. Pada perkembangan dewasa ini budaya diartikan sebagai manifestasi kehidupan setiap orang dan setiap kelompok orang-orang. Kini budaya dipandang sebagai sesuatu yang lebih dinamis, bukan sesuatu yang kaku dan statis. Budaya tidak tidak diartikan sebagai sebuah kata benda, kini lebih dimaknai sebagai sebuah kata kerja yang dihubungkan dengan kegiatan manusia. Peursen menyatakan bahwa dulu orang berpendapat bahwa budaya meliputi segala manifestasi dari kehidupan manusia yang berbudi luhur dan yang bersifat rohani, seperti agama, kesenian, filsafat, ilmu pengetahuan, tata negara dan sebagainya. Namun demikian, pendapat tersebut sudah sejak lama disingkirkan.

Selanjutnya, organisasi menurut Rivai merupakan wadah yang dapat memberi tempat bagi masyarakat yang ingin mengembangkan diri serta memungkinkan mereka mendapat hasil yang belum dapat dicapai sebelumnya secara mandiri. Organisasi juga merupakan suatu unit terkoordinasi yang terdiri dari paling tidak dua orang, yang berpungsi sebagai saran untuk mencapai suatu target tertentu. Dengan demikian organisasi merupakan sarana untuk melakukan kerjasama antara orang-orang dalam rangka mencapai tujuan bersama, dengan mendayagunakan sumber daya yang dimiliki.¹²

Bentuk implementasi sebuah budaya dalam sebuah organisasi mengalami sebuah perkembangan menjadi sebuah istilah yang lebih sering didengar dengan nama budaya organisasi. Dalam beberapa keputusan pemakaian istilah *Corporate culture* bisa diganti dengan istilah *organization culture*. Konsep *corporate culture* dianggap sebagai culture pada tahap organisasional. Kedua istilah itu memiliki

¹² Muhammad Arif, *Pengantar Bisnis*, (Medan : FEBI UINSU, 2015), h. 77.

pengertian yang sama. Karena itu kedua istilah tersebut digunakan secara bersama, dan keduanya memiliki satu pengertian yang sama.¹³

Budaya organisasi adalah suatu system nilai dan keyakinan bersama yang dianut oleh semua pihak yang harus berinteraksi dalam rangka pencapaian tujuan. Budaya organisasi juga berperan dalam menentukan struktur dan berbagai system operasional yang membuahkan norma-norma perilaku.

Menurut Fremont dan James menyatakan budaya organisasi adalah sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi, dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku.¹⁴ Sedangkan menurut Susanto definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.

Budaya perusahaan merupakan ideologi bagi semua orang yang hidup dalam suatu perusahaan yang harus diyakini dan dilaksanakan sebagai pedoman hidup atau *way of life*. Budaya menentukan struktur organisasi, strategi, kebijakan, dan program kerja. Selanjutnya menentukan budget, pelaksanaan, evaluasi, kontrol, dan umpan balik untuk penyempurnaan visi, misi, dan strategi perusahaan.¹⁵

Budaya pada dasarnya merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Budaya organisasi penting sekali untuk dipahami karena banyak pengalaman yang menunjukkan bahwa ternyata budaya organisasi ini tidak hanya berbicara mengenai bagaimana sebuah organisasi bisnis

¹³ Ismail Nurdin, *Budaya Organisasi Konsep Teori Dan Implementasi*, (Malang :UB Press, 2012), h. 4

¹⁴ Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen 2*. Penerjemah A. Hasymi Ali (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), h. 955

¹⁵ *Ibid*, h. 255

menjalankan kegiatannya sehari-hari, tetapi juga sangat mempengaruhi bagaimana kinerja yang dicapai oleh sebuah organisasi bisnis. Sebagai contoh, perusahaan Levi-Straus menganggap bahwa salah satu kunci kesuksesan bisnisnya adalah disebabkan oleh budaya organisasi yang telah dibangun disebuah bangunan selama urang leih 68 tahun.¹⁶

Dari pemaparan berbagai para pakar ahli maka dapat disimpulkan bahwa *corporate culture* yaitu seperangkat asumsi, nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku yang dianut perusahaan. Corporate culture merupakan komitmen bersama dalam upaya pembentukan norma-norma atau suatu aturan main yang disepakati bersama untuk menentukan sikap, tindakan dan prilaku yang dapat diterima seutuhnya dalam suatu perusahaan, mulai dari pemimpin puncak hingga kepada pelaksanaanya oleh para pegawai.

2. Karakteristik *Corporate Culture*

Menurut Gibson, budaya organisasi unggul sebuah perusahaan mempunyai lima karakteristkik. 1) Mempelajari, yaitu kultur diperlukan dan diwujudkan dalam belajar, observasi dan pengalaman. 2) Saling berbagi, yaitu individu dalam kelompok, keluarga saling berbagi kultur dan pengalaman.3) Transgenerasi, merupakan kumulatif dan melampaui satu generasi ke generasi berikutnya. 4) Persepsi pengaruh, yaitu membentuk perilaku dan struktur bagaimana seseorang menilai dunia. 5) Adaptasi, yaitu kultur didasarkan pada kapasitas seseorang berubah atau beradaptasi.¹⁷

¹⁶Ernie Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: KENCANA, 2017), h. 71

¹⁷Lukman Hakim, "Budaya Organisasi Islam Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja," *Jurnal Iqtishadia*, Vol. 9, No. 1, Maret 2016, Universitas Muhammadiyah Surakarta, h.190

3. Indikator *Corporate Cultur*

Berikut adalah indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter dalam Ardana:¹⁸

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
- b. Perhatian kehal yang rinci atau detail, yaitu kadar seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail.
- c. Orientasi hasil, yaitu kadar seberapa jauh pemimpin berfokus pada hasil ouput dan bukannya pada cara mencapai hasil itu
- d. Orientasi orang, yaitu kadar seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi.
- e. Orientasi tim, yaitu kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan
- f. Keagresifan, yaitu kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing, bukannya dari pada bekerja sama.
- g. Kemantapan/stabilitas, yaitu kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan *status quo*.

Menurut Umar, yang dapat digunakan sebagai esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi yaitu¹⁹:

- a. Keleluasaan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko.

¹⁸ Alinvia Ayu Sagita, Et. Al., "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motifasi Kerja Sebagai Variabel Mediator" Dalam *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 57 No.1, April 2018, h. 75

¹⁹ Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), h. 106.

- c. Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi.
- d. Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi.
- e. Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi.
- f. Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi.
- g. Toleransi terhadap konflik, dimana pegawai mengemukakan konflik dan pendapat secara terbuka.
- h. Pola komunikasi, dimana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Terkadang hirarki kewenangan dapat menghalangi terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antara bawahan itu sendiri.

4. Hal-Hal Yang Mempengaruhi *Corporate Culture*

Menurut piti Sithi-Amnuai bahwa: pembentukan budaya organisasi terjadi tatkala anggota organisasi belajar menghadapi masalah, baik masalah-masalah yang menyangkut perubahan eksternal maupun masalah internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi.²⁰

Menurut Vijay Sathe dengan melihat asumsi dasar yang diterapkan dalam suatu organisasi yang membagi “*sharing Assumption*” sharing berarti berbagi nilai yang sama atau nilai yang sama dianut oleh sebanyak mungkin warga organisasi. Asumsi nilai yang berlaku sama ini dianggap sebagai factor-faktor yang membentuk budaya organisasi yang dapat dibagi menjadi:

- a. *Share thing*, misalnya pakaian seragam seperti pakaian Korpri unit PNS, batik PGRI yang menjadi ciri khas organisasi tersebut.

²⁰ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi Dan Kinerja*, (Yogyakarta : DEEPUBLISH, 2019), h. 11.

- b. *Share saying*, misalnya ungkapan-ungkapan bersayap, ungkapan slogan, pemeo seperti di dunia pendidikan terdapat istilah Tutwuri handayani, *baladn thoyibatun wa rabbun ghaffur* di perguruan muhammadiyah.
- c. *Share doing*, misalnya pertemuan, kerja bakti, kegiatan social sebagai bentuk aktifitas rutin yang menjadi ciri khas suatu organisasi seperti inilalah mapalus di Sulawesi, nguopin di Bali.
- d. *Share feeling*, turut bela sungkawa, anniversary, ucapan selamat, acara wisuda mahasiswa dan lain sebagainya.

Selain *share assumption* dari Sathe ada beberapa factor pembentuk budaya organisasi lainnya dari hasil penelitian David Drennan selama sepuluh tahun telah ditemukan dua belas factor pembentuk budaya organisasi/perusahaan/budaya kerja/budaya akademis, yaitu:

- a. Pengaruh dari pimpinan/ pihak yayasan yang dominan
- b. Sejarah dan tradisi organisasi yang cukup lama
- c. Teknologi, produksi dan jasa
- d. Industri dan kompetisinya/persaingan
- e. Pelanggan/ stakeholder akademis
- f. Harapan perusahaan/organisasi
- g. System informasi dan control
- h. Peraturan dan lingkungan perusahaan
- i. Prosedur dan kebijakan
- j. System imbalan dan pengukuran
- k. Organisasi dan sumber daya
- l. Tujuan, nilai dan motto.

5. Manfaat Corporate Culture

Budaya atau prinsip-prinsip dan norma menentukan cara karyawan berinteraksi ditempat kerja mereka. Nilai-nilai sehat dan prinsip-prinsip memotivasi karyawan untuk melakukan dengan cara efisien untuk kemauan organisasi. Jika

pekerja melakukan efisien sumber daya perusahaan dapat dimanfaatkan secara optimal untuk memberikan hasil terbaik.

Norma dan prinsip membantu untuk mengembangkan persaingan yang sehat ditempat kerja dan karyawan berasing satu sama lain dalam organisasi. Hal ini pada gilirannya meningkatkan produktifitas secara keseluruhan dan efisiensi perusahaan. Selain itu persaingan sehat yang memotivasi karyawan untuk melakukan lebih baik dan mendapatkan promosi.²¹

Norma-norma organisasi membimbing karyawannya untuk bekerja sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan perusahaan. Ini berfungsi sebagai arah bagi karyawan untuk melakukan tugas-tugas mereka sesuai kebijakan yang telah ditetapkan dan starategi perusahaan. Ketika peerja dibimbing kearah yang benar tujuan perusahaan tercapai dengan mudah menafaatkan sumber daya kurang dalam waktu yang jauh lebih sedikit.

Idiologi ekerja dan frinsip-prinsip dalam bisnis perusahaan membantu untuk mengembangkan hubungan yang kuat antara karyawan. Norma dan nilai-nilai membawa karyawan pada platform yang sama untuk bekerja secara efektif agi organisasi. Setiap orang dalam organisasi diperlkukan sama. Ini reposes kepercayaan dikalangan pekerja yang termotovasi untuk bekerja sebagai tm untuk proitabilitas dan pertumbuhanperusahaan.

Dengan demikian budaya pentingnya organisasi bervariasi. Sebuah perusahaan yang memiliki idiologi dan prinsip-prinsip yang lebih baik ditempat kerja tariff lebih baik dari pada perusahaan lain dan berada didepan dalam persaingan. Selain itu juga membangun citra positif perusahaan dikalangan karyawan serta masyarakat.

²¹ *Ibid.*, h.27

6. Fungsi *Corporate Culture*

Budaya dalam organisasi setidaknya memainkan tiga peranan penting, yaitu memberikan identitas bagi anggotanya, meningkatkan komitmen terhadap visi dan misi organisasi serta memperkuat standar perilaku.

Untuk membangun budaya organisasi yang dapat mendukung perubahan organisasi dibutuhkan alat. Alat utamanya adalah komunikasi yang efektif yaitu komunikasi yang sifatnya segala arah tidak hanya dari atas kebawah saja, sehingga akan memperlancar usaha membangun budaya organisasi yang baru.

Mengubah budaya bukanlah pekerjaan yang gampang. Dari sudut waktu, perubahan ini dapat menghabiskan 5-10 tahun, itupun tingkat keberhasilannya masih dipertanyakan karena respon pegawai terhadap perubahan sangat bervariasi. Menyadari bahwa tidak semua budaya cocok untuk semua lingkungan organisasi maka perubahan budaya harusnya merupakan hal yang biasa, namun melihat berfariasinya tanggapan pegawai terhadap perubahan budaya organisasi, para pimpinan yang terlibat dan bertanggung jawab terhadap proses perubahan organisasi harus mengantisipasi kemungkinan adanya resistensi dari pegawai. Oleh karena itu harus diadakan sosialisasi untuk mengurangi gejala yang tidak bisa dihindari. Upaya sosialisasi ini dapat dilakukan jauh sebelum keputusan perubahan di buat. Kaitannya dengan sosialisasi di atas, langkah penting yang harus dilakukan oleh para pimpinan adalah mengaudit budaya yang sekarang ada, dimulai dengan mengidentifikasi tantangan strategi yang akan dihadapi organisasi dimasa datang setelah realisasi modernisasi.

Identifikasi ini akan menjadi persyaratan bagi pembentukan system nilai dan norma perilaku. Setelah dilakukan audit budaya barulah ditetapkan budaya organisasi yang diharapkan akan cocok dengan lingkungan yang baru, dan diakhiri dengan sosialisasi budaya organisasi yang baru ke semua anggota organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai sejumlah fungsi, yaitu²² :

- a. Untuk mengatasi permasalahan anggota organisasi dalam beradaptasi dengan lingkungan eksternalnya,
- b. Budaya organisasi dapat memperkuat pemahaman anggota organisasi dan kemampuan untuk merealisasi visi, misi dan strategi organisasi.
- c. Untuk mengatasi permasalahan integrasi internal,
- d. budaya organisasi berfungsi untuk meningkatkan pemahaman dan kemampuan anggota organisasi dalam berbahasa, berkomunikasi serta berhubungan dengan anggota yang lain.

Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting. Fungsi budaya organisasi adalah sebagai tapal batas tingkah laku individu yang ada didalamnya. Menurut Robbins, fungsi budaya organisasi sebagai berikut²³:

- a. Budaya menciptakan embeda yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
- d. Budaya merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

²²Ismail Nurdin , *Budaya Organisasi Konsep Teori Dan Implementasi*, (Malang :UB Press, 2012), h. 34

²³ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi Dan Kinerja*, (Yogyakarta : DEEPUBLISH, 2019), h. 11 h. 29

7. Model *Corporate Culture*

Wirawan mengemukakan model budaya organisasi sebagai berikut:²⁴

a. Artefak

Artefak merupakan dimensi yang paling terlihat dari budaya organisasi yang meliputi lingkungan fisik dan lingkungan organisasi. Artefak dapat dilihat melalui bangunan, output (barang dan jasa), teknologi, bahasa tulisan maupun lisan, produk seni dan perilaku organisasi. Artefak pada suatu organisasi dapat dilihat dengan jelas, namun sering tidak dapat dipahami oleh anggota organisasi. Termasuk dalam artefak budaya organisasi, yaitu:

- 1) Objek material: logo, produk, brosur, laporan tahunan, dan benda seni dari organisasi.
- 2) Rancangan fisik: arsitektur gedung, tata ruang kantor, dan tempat parkir.
- 3) Teknologi: mesin, peralatan, proses produksi, ramuan, formula, dan kendaraan yang dipergunakan untuk memproses organisasi.
- 4) Bahasa: kata-kata, kalimat, jenis bahasa, serta jargon yang dipergunakan dalam komunikasi antar anggota dan dengan orang luar.
- 5) Metafor: kata atau frasa yang diterapkan pada suatu objek atau tindakan atau kejadian yang secara harfiah tidak menunjukkan arti sesungguhnya.
- 6) Simbol-simbol: kata-kata, objek dan kondisi yang mempunyai arti bagi organisasi, misalnya logo, lambang, dan bendera organisasi, tanda pangkat, pakaian kebesaran, seragam dan sebagainya.

²⁴ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007) h. 12

- 7) Peraturan: sitem-sistem, prosedur, dan program-program, misalnya faktor sumber daya manusia berhubungan dengan kompetensi, evaluasi kinerja dan promosi, pengaturan yang mengatur struktur, program jaminan mutu, dan sebagainya.

Artefak merupakan hasil budaya yang kasat mata dan mudah diobservasi oleh seseorang atau kelompok orang baik orang dalam maupun orang luar organisasi Schein. Berikut ini adalah contoh artefak yang masuk dalam kategori fisik, perilaku, dan verbal.

Tabel 2.1 Artepak

Kategori umum	Contoh artefak
Manifestasi fisik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seni/<i>design</i>/ logo 2. Bentuk bangunan/dekorasi 3. Cara berpakaian/tampilan seseorang 4. Tata letak (<i>lay out</i>) bangunan 5. Desain organisasi
Manifestasi prilaku	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upacara-upacara/ ritual 2. Cara berkomunikasi 3. Tradisi/kebiasaan 4. System reward/ bentuk hukuman
Manifestasi verbal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anekdot atau humor 2. Jargon/ cara menyapa 3. Mitos/sejarah/cerita-cerita sukses 4. Orang yang dianggap phlawan 5. Metafora yang digunakan

(Sumber: Schein, 2010, h.23)

b. Nilai-nilai

Keyakinan dan nilai yang dianut merupakan ideals, goals, values, aspiration, idiologis, dan rationalizations. Values adalah sebuah konsep atau keyakinan, tentang tujuan akhir atau sebuah perilaku yang patut dicapai, yang bersifat transendental untuk situasi tertentu, menjadi pedoman untuk memilih atau mengevaluasi perilaku atau sebuah kejadian dan tersusun sesuai dengan arti pentingnya. Semua pembelajaran organisasi menggunakan nilai-nilai yang ada pada organisasi, misalnya ketika pimpinan atau anggota organisasi menghadapi suatu masalah maka mereka akan mengacu pada nilai-nilai tersebut dan selanjutnya jika mereka telah menemukan cara untuk menyelesaikan masalah tersebut akan disosialisasikan kepada anggota organisasi lainya.

c. Asumsi dasar

Asumsi dasar merupakan inti budaya organisasi yang tidak menjadi bahan diskusi baik oleh karyawan maupun managernya. Asumsi diterima apa adanya sebagai bagian dari kehidupan mereka dan bahkan mempengaruhi perilaku mereka dan perilaku organisasi secara keseluruhan. Keyakinan para pendiri menjadi sumber terbentuknya asumsi dasar dalam kehidupan organisasi.

8. Nilai- Nilai *Corporate Culture*

Budaya perusahaan memiliki nilai-nilai yang terkandung di dalamnya. Menurut Robert Hogan, nilai-nilai pemimpin sebuah perusahaan akan menentukan nilai-nilai budaya perusahaan itu sendiri. Berikut adalah sepuluh nilai-nilai budaya perusahaan dilihat dari aspek nilai-nilai kepemimpinan²⁵:

²⁵ Asri Laksmi Riani, *Budaya Organisasi*, (Yogyakarta. Graha Ilmu, 2011), h. 32.

a. *Recognition*

Pemimpin dengan nilai *recognition* (pengakuan) yang tinggi mencari ketenaran, pengakuan dan pujian dari orang lain. Dia ingin dikagumi, dan jika ternyata tidak dikagumi mereka akan merasa terganggu. Di satu sisi, hal ini memberikan tekanan pada staf mereka, di sisi lain, pemimpin seperti itu biasanya tidak peduli dengan kebutuhan bawahannya. Ini adalah budaya organisasi dengan pimpinan sebagai bintang utama.

b. *Power*

Pemimpin dengan nilai *power* atau kekuasaan yang tinggi adalah pemimpin yang berorientasi prestasi, ingin membuat perbedaan dan membuat semacam warisan bagi generasi berikutnya. Dia menghargai prestasi dan tidak menoleransi rasa malas. Di satu sisi, dia akan menciptakan sebuah budaya yang pragmatis dan berorientasi hasil, di sisi lain dia akan menciptakan budaya dimana pimpinan terlalu mengontrol bawahan (*top down control*).

c. *Hedonism*

Pemimpin dengan hedonisme yang tinggi menyukai keberagaman dan keriangannya serta gemar menghibur orang lain. Dia ingin membuat sebuah budaya yang menyenangkan, ditandai dengan pesta di kantor, perayaan bagi keberhasilan staf, dan dipenuhi rasa humor yang tinggi. Bagaimanapun, tidak semua orang mempunyai rasa humor yang sama dan beberapa staf akan berfikir bahwa pemimpinnya tidak serius.

d. *Altruism*

Pemimpin dengan nilai altruisme yang tinggi cenderung suka membantu dan menyemangati orang lain. Dia cenderung membentuk sebuah budaya yang ditandai dengan perlakuan yang adil,

perilaku yang sopan, menghormati orang lain, semua itu upaya untuk pertumbuhan dan perkembangan pribadi karyawan. Tidak mengherankan, tidak semua orang peduli pada kesopanan dan keadilan, dan orang-orang akan berpikir para pemimpin tidak peduli dengan hasil.²⁶

e. *Affiliation*

Pemimpin dengan nilai afiliasi yang tinggi menyukai interaksi sosial di manapun dan kapanpun. Hasilnya, di cenderung menciptakan sebuah budaya yang ditandai dengan komunikasi yang sering dan terus-menerus di dalam sebuah bagian atau antar bagian, banyak mengadakan rapat, dan seering membuat tim kerja khusus. Orang-orang yang lebih tertutup dan berorientasi tugas akan mencibir bahwa budaya seperti ini lebih menonjolkan aktivitas dari pada produktivitas.

f. *Tradition*

Pemimpin yang bernilai tradisi tinggi menghargai wewenang, tradisi, tugas dan kerja keras, serta akan menciptakan sebuah budaya yang ditandai dengan formalitas, peraturan, dan prosedur yang seragam. Berbeda dengan pemimpin dengan nilai tradisi yang rendah. Pemimpin seperti itu menghargai inovasi, perbedaan dan keunikan, serta akan menciptakan sebuah budaya yang ditandai dengan informalitas, eksperimen, dan keterbukaan pada sudut pandang alternatif.²⁷

g. *Security*

Pemimpin yang memiliki nilai keamanan (*security*) tidak menyukai pengambilan resiko dan menyukai menghargai struktur dan prediktabilitas. Dia akan menciptakan sebuah budaya yang secara umum sangat menghindari resiko, ditandai dengan kewaspadaan, keterbukaan untuk pilihan mundur, dan strategi-strategi yang aman. Pemimpin yang memiliki nilai keamanan yang rendah berarti dia tidak takut akan resiko,

²⁶ *Ibid*, h. 34

²⁷ *Ibid*, h. 35.

akan mengambil kesempatan untuk memajukan bisnis dan cepat bangkit dari kegagalan.

h. *Commerce*

Pemimpin dengan nilai perdagangan (*commerce*) yang tinggi termotivasi dengan keuntungan. Dia akan menciptakan sebuah budaya yang ditandai dengan kedisiplinan keuangan, pencarian untung dan usaha yang keras untuk mengurangi biaya. Orang lain mungkin akan berpikir bahwa pemimpin seperti itu cenderung menekankan bahwa keuntungan lebih penting dari pada karyawan.

i. *Aesthetics*

Pemimpin dengan nilai estetika yang tinggi khawatir pada kualitas, tampilan, dan rasa dari produk yang dihasilkan. Dia akan menciptakan sebuah budaya yang menekankan pada sebuah konsep dan gaya bernilai tinggi dengan perhatian lebih pada tampilan, *layout* dan kemasan. Orang ini mungkin berpikir bahwa pemimpinnya menghabiskan uang pada sesuatu yang tidak terlalu penting, tapi untuk pemimpin seperti itu yang penting gaya dan penampilan bernilai tinggi bisa diperoleh, berapa pun biayanya tidak menjadi masalah.

j. *Science*

Pemimpin dengan nilai sains/ilmu pengetahuan (*science*) yang tinggi memiliki karakter yang logis, empiris (hanya percaya pada data dan fakta), dan lebih memilih untuk membuat keputusan berdasarkan data. Dia akan menciptakan sebuah budaya yang menekankan pada rasionalitas dan akuntabilitas, tapi mungkin akan lambat bereaksi dan mengambil keputusan. Pemimpin dengan nilai ilmu pengetahuan yang rendah menghargai instuisi, insting dan pengalaman. Dia akan menciptakan sebuah budaya yang menekankan untuk melakukan sesuatu yang “dirasa sudah cukup baik” dan membuat keputusan yang dirasa cukup baik daripada repot-repot melihat data-data.

9. Faktor Yang Menentukan Kekuatan Budaya Organisasi

Menurut Luthan faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah kebersamaan dan intensitas.

a. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru maupun melalui program latihan. Sedangkan imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan, promosi, hadiah-hadiah, dan tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

b. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dan struktur imbalan. Keinginan pegawai untuk melakukan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apa bila mereka diberi imbalan.

D. Pengembangan *Corporate Culture* di Lembaga Keuangan Syariah

Nilai-nilai yang dikembangkan di lembaga keuangan syari'ah, tentunya tidak dapat dilepaskan dari ajaran agama Islam itu sendiri. Ajaran Islam adalah sumber utama munculnya lembaga yang berbasis syari'ah ini. Ajaran Islam yang terbagi menjadi tiga aspek, yaitu ajaran iman, syari'ah, dan ihsan yang merupakan pondasi dasar pengelolaan lembaga ini.

Berdasarkan pada pemikiran Fred Luthan dan Edgar Schein, di bawah ini diuraikan tentang karakteristik budaya organisasi di lembaga keuangan syari'ah, yang meliputi (1) *observed behavioral regularities*; (2) *norms*; (3) *dominant value*. (4) *philosophy*; (5) *rules* dan (6) *organization climate*.

Pertama, Keberaturan Beritindak (Observed behavioral regularities). Budaya organisasi di lembaga keuangan syari'ah ditandai dengan adanya keberaturan cara bertindak dari seluruh karyawan lembaga keuangan syari'ah yang dapat diamati. Keberaturan berperilaku ini dapat berbentuk acara-acara ritual tertentu, bahasa umum yang digunakan atau simbol- simbol tertentu, yang mencerminkan nilai-nilai yang dianut oleh karyawan lembaga keuangan syari'ah.

Kedua, Norma-norma (Norms). Budaya organisasi di lembaga keuangan syari'ah ditandai pula oleh adanya norma-norma yang berisi tentang standar perilaku dari karyawan lembaga keuangan syari'ah, baik bagi pimpinan maupun bawahan. Standar perilaku ini bisa berdasarkan pada kebijakan *intern* lembaga itu sendiri maupun pada kebijakan pemerintah melalui fatwa Dewan Syari'ah Nasional (DSN) atau bahkan Dewan Pengawas Syari'ah (DPS) itu sendiri. Standar perilaku karyawan lembaga keuangan syari'ah terutama berhubungan dengan pencapaian kinerjanya.

Ketiga, Penguatan Nilai (Dominant values); jika dihubungkan dengan tantangan global lembaga keuangan syari'ah dewasa ini, maka budaya organisasi di lembaga keuangan syari'ah seyogyanya diletakkan dalam kerangka pencapaian jumlah *customer* yang meningkat. Nilai dan keyakinan akan pencapaian konsumen di lembaga keuangan syari'ah hendaknya menjadi hal yang utama bagi seluruh karyawan lembaga keuangan syari'ah. Berbicara tentang upaya menumbuh-kembangkan budaya mutu di lembaga keuangan syari'ah akan mengingatkan kita kepada suatu konsep manajemen yang dikenal dengan istilah *Total Quality Management (TQM)*, yang merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan suatu unit usaha untuk mengoptimalkan daya saing organisasi melalui prakarsa perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses kerja, dan lingkungannya. Berkaitan dengan bagaimana TQM dijalankan, mengemukakan bahwa aplikasi TQM didasarkan atas kaidah-kaidah: (1) Fokus pada pelanggan; (2) obsesi terhadap kualitas; (3) pendekatan ilmiah; (4) komitmen jangka panjang; (5) kerjasama tim; (6) perbaikan kinerja sistem

secara berkelanjutan; (7) diklat dan pengembangan; (kebebasan terkendali; kesatuan tujuan; dan (10) keterlibatan dan pemberdayaan karyawan secara optimal. Dengan mengutip pemikiran Scheuing dan Christopher, dikemukakan pula empat prinsip utama dalam mengaplikasikan TQM, yaitu: (1) kepuasan pelanggan, (2) respek terhadap setiap orang; (3) pengelolaan berdasarkan fakta, dan (4) perbaikan secara terus menerus.

Keempat (Philosophy); budaya organisasi ditandai dengan adanya keyakinan dari seluruh anggota organisasi dalam memandang tentang sesuatu secara hakiki, misalnya tentang waktu, manusia, dan sebagainya, yang dijadikan sebagai kebijakan organisasi. Jika kita mengadopsi filosofi dalam dunia bisnis yang memang telah terbukti memberikan keunggulan pada perusahaan, di mana filosofi ini diletakkan pada upaya memberikan kepuasan kepada para pelanggan, maka lembaga keuangan syari'ah pun seyogyanya memiliki keyakinan akan pentingnya upaya untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Asumsi ini secara jelas mengatakan bahwa pelanggan, terutama nasabah harus merupakan fokus dari semua kegiatan di lembaga keuangan syari'ah. Artinya, *semua in put - proses* yang dikerahkan di lembaga keuangan syari'ah tertuju utamanya untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa pengelolaan lembaga keuangan syari'ah harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan konsumen.

Kelima, peraturan (Rules). Budaya organisasi ditandai dengan adanya ketentuan dan aturan main yang mengikat seluruh anggota organisasi. Setiap lembaga keuangan syari'ah memiliki ketentuan dan aturan main tertentu, baik yang bersumber dari lembaga keuangan syari'ah setempat, maupun dari fatwa DSN, yang mengikat seluruh karyawan lembaga keuangan syari'ah dalam berperilaku dan bertindak dalam organisasi. Aturan umum di sekolah ini dikemas dalam bentuk tata-tertib lembaga keuangan syari'ah (*syari'a finance discipline*), di dalamnya berisikan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh pimpinan dan karyawan lembaga keuangan syari'ah, sekaligus dilengkapi pula dengan ketentuan sanksi, jika melakukan pelanggaran.

Keenam, iklim organisasi (*Organization climate*). Budaya organisasi ditandai dengan adanya iklim organisasi yang kondusif. Hay Resources Direct mengemukakan bahwa “*organizational climate is the perception of how it feels to work in a particular environment. It is the “atmosphere of the workplace” and people’s perceptions of “the way we do things here.* Pada lembaga keuangan syari’ah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan ini akan dipersepsi dan dirasakan oleh individu tersebut sehingga menimbulkan kesan dan perasaan tertentu. Dalam hal ini, lembaga keuangan syari’ah harus dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi setiap karyawan lembaga keuangan syari’ah, melalui berbagai penataan lingkungan, baik fisik maupun sosialnya.

E. Corporate Culture Dalam Persfeksi Islam

Terdapat pada Al-Quran surat Al-Fath ayat 29:

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ ۗ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ ۖ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا
مِّنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا ۖ سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ ۗ ذَلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ ۗ وَمَثَلُهُمْ فِي
الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ أَخْرَجَ شَطْئَهُ فَآزَرَهُ فَاسْتَغْلَظَ فَاسْتَوَىٰ عَلَىٰ سُوقِهِ يُعْجِبُ الزُّرَّاعَ لِيغِيظَ بِهِمُ الْكُفَّارَ ۗ
وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا

Artinya: *Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. Kamu lihat mereka ruku' dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-Nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah dia dan tegak lurus di atas pokoknya; tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin).*

*Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh di antara mereka ampunan dan pahala yang besar.*²⁸

Ayat diatas menggambarkan keadaan suatu organisasi, dimana dalam suatu organisasi pasti terdapat pemimpin, dan ada anggotanya yang memiliki pola/system perilaku atau nilai-nilai dalam organisasi. Ada pola/system yang keras (otoritik dan tertutup, ada pula pola/ system partisifasif dan terbuka).

Pola otokritik dan tertutup bersifat keras terhadap orang-orang diluar keanggotaan mereka yang tida memiliki tujuan sama, dalam ayat al quran perilaku digambarkan sifat keras terhadap orang-orang kafir. Sedagkan pola (partisifasif dan terbuka) yaitu penuh kasih sayang terhadap sesame mereka atau visi dan misi (orang-orag muslim). Pola perilaku tersebut diungkapkan melalui rukuk, susjud, tampak juga dari bekas sujud sebagai bentuk ketaantan anggota terhadap pemimpin. Semua perilaku dan ketaantan yang rutin dilakukan termuat dalam kitab sebagaimana pedoman tertulis.

Budaya organisasi Islam yang dibangun dari nilai-nilai atau pesan Allah Swt. Dan Rasul-Nya Muhammad Saw. Pandangan Islam memberikan suatu kewajiban moral bagi setiap warga masyarakat muslim untuk berusaha semaksimal mungkin melaksanakan semua syaria'ah (aturan) Islam disegala aspek kehidupan, termasuk dalam pencaharian kehidupan (ekonomi) dan lebih khusus pada urusan etika kerja. Dalam etika atau budaya organisasi yang merupakan bagian ekonomi Islam, tidak lepas dari konsep-konsep Islam (syariah) yang harus dilaksanakan dalam bidang tersebut²⁹. Konsep dasar yang menjadi landasan ekonomi Islam dapat dijadikan landasan budaya kerja sebagai budaya organisional yang Islami. Budaya organisional yang Islami tersebut antara lain didasarkan pada tiga konsep fundamental, yaitu tauhid, khilafah dan keadilan.

²⁸ Departemen Agama RI Al-Qur'an dan Terjemahnya, Bandung CV PENERBIT J-ART, 2004, h. 515

²⁹ Lukman Hakim, "Budaya Organisasi Islam Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja" Dalam *Jurnal Iqtishadia*, Vol. 9, No. 1, Maret 2016, h. 191

1. Tauhid, adalah konsep yang paling penting dan mendasar, sebab konsep ini merupakan dasar pelaksanaan segala aktifitas. Tauhid mengandung implikasi bahwa alam semesta diciptakan oleh Allah swt. Dan sekaligus sebagai pemilik mutlak alam semesta ini. segala sesuatu yang Allah ciptakan mempunyai satu tujuan. Tujuan inilah yang memberi makna dari setiap eksistensi alam semesta ini dimana manusia merupakan salah satu bagian didalamnya. Jadi sebagai manusia yang dibekali dengan akal pikiran yang dikombinasikan dengan kesadaran dituntut untuk hidup berbudaya dalam kepatuhan dan ibadah kepada Allah swt. Dengan demikian, konsep tauhid bukanlah sekedar pengakuan realisasi semata, tetapi juga suatu respon aktif terhadapnya.
2. Khalifah, disini bermakna pemimpin atau pengelola. Seorang individu harus meyakini bahwa apapun yang diciptakan oleh Allah di muka bumi ini adalah untuk kebaikan, dan apapun yang Allah berikan kepada manusia adalah sebagai sarana untuk menyadarkan atas fungsinya sebagai pengelola bumi (khalifah). Oleh karena itu Allah teralif menciptakan manusia sebagai khalifah Allah, maka manusia bertanggung jawab kepadaNya dalam bekerja sesuai dengan perintah Allah. Sehingga landasan kedua dalam budaya organisasi yang islami adalah konsep khalifah (kepemimpinan) dalam rangka bertanggungjawab terhadap manajemen organisasi dan kelak akan dipertanggung jawabkan di akherat.
3. Keadilan, disini keadilan dipahami bahwa ketika seseorang bekerja harus memenuhi syari'ah islam, hukum dan aturan Allah Swt. Serta mengikuti petunjuk yang ada pada hadis nabi. Bukan menurut hawa nafsunya atau dengan cara batil demi mengejar keuntungan yang sebesar besarnya. Karena apabila dalam bekerja atau bermuamalah menurut aturan konvensional atau aturan kapitalis, maka cara apapun sah-sah saja sekalipun dengan cara yang batil, yang penting

keuntungan maksimal. Jadi maksud adli disini adalah berdasarkan aturan Allah swt dan Sunnah Nabi saw.

Budaya organisasi Islami bersumber dari Al-Qur'an dan Hadits seperti yang dikemukakan Toto tasmara yaitu, "Aktualisasi seluruh potensi iman, pikir dan zikir, serta keilmuan kita untuk memberikan nilai kebahagiaan bagi alam semesta".³⁰ Dikatakan oleh Fahmi Idris bahwa: "Suatu budaya korporat yang ditegakan dalam bingkai manajemen Islami, tentu saja harus berintikan nilai-nilai yang disepakati secara Islami, yakni nilai-nilai yang bersumber dari Al-Qur'an dan As-Sunnah". Dalam perspektif Islam tujuan suatu organisasi tidak hanya bersifat demi materi semata, tetapi meliputi seluruh aspek kehidupan yang bermuara pada kebahagiaan akhirat (surgawi). Dikatakan oleh Muhammad Nejatullah Siddiqi bahwa, "Sikap mementingkan materi sangat dibenci oleh Islam. Islam telah membentuk sistem budaya dan nilai yang mencerminkan tujuan akhir seorang muslim dan juga tujuan akhir masyarakatnya".³¹

Hal ini disimpulkan oleh Didin hafidhuddin yang mengatakan bahwa budaya organisasi Islami adalah, "Implementasi nilai-nilai yang dicontohkan Rasullullah yang bersumber dari ajaran Islam yaitu: Shidiq, Istiqomah, Fathonah, Amanah, dan Tablig". Penjelasan mengenai nilai-nilai tersebut adalah sebagai berikut:

a. Siddiq

Berarti memiliki kejujuran dan selalu melandaskan ucapan, keyakinan serta perbuatan berdasarkan ajaran Islam. Tidak ada kontradiksi dan pertentangan yang di sengaja antara ucapan dan perbuatan. Oleh karena itu, Allah memerintahkan orang-orang yang beriman untuk senantiasa memiliki sifat shiddiq dan menciptakan lingkungan yang shiddiq. Dalam dunia kerja dan usaha, kejujuran ditampilkan dalam bentuk kesungguhan

³⁰Didin hafidhuddin, *manajemen syariat dalam praktik*, (Jakarta: gema insani press 2003), h. 72-75.

³¹ *Ibid*, 75

dan ketepatan (*mujahadah dan itqan*), baik ketepatan waktu, janji, pelayanan, pelaporan, mengakui kelemahan dan kekurangan (tidak ditutup-tutupi) untuk kemudian diperbaiki secara terus menerus, serta menjauhkan diri dari berbuat bohong dan menipu (baik pada diri, teman sejawat, perusahaan maupun mitra kerja).

b. Istiqamah

Istiqamah Artinya konsisten dalam iman dan nilai-nilai yang baik meskipun menghadapi berbagai godaan dan tantangan. Istiqamah dalam kebaikan ditampilkan dengan keteguhan, kesabaran, serta keuletan, sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Istiqamah merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan secara terus menerus. Misalnya, interaksi yang kuat dengan Allah dalam bentuk shalat, zikir, membaca Al-quran, dan lain-lain. Semua proses itu akan menumbuhkan kembangkan suatu system yang memungkinkan kabaikan, kejujuran dan keterbukaan teraplikasi dengan baik. Sebaliknya, keburukan dan ketidakjujuran akan tereduksi dan ternafikan secara nyata. Orang dan lembaga yang istiqamah dalam kebaikan akan mendapatkan ketenangan sekaligus solusi serta jalan keluar dari segala persoalan.

c. Fathanah

Berarti mengerti, memahami dan menghayati secara mendalam segala hal yang menjadi tugas dan kewajiban. Sifat ini akan menumbuhkan kreativitas dan kemampuan untuk melakukan berbagai macam inovasi yang bermanfaat. Kreatif dan inovatif hanya mungkin dimiliki ketika seorang selalu berusaha untuk menambah berbagai ilmu pengetahuan, peraturan, dan informasi, baik yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun perusahaan secara umum. Sifat fatanah telah mengantarkan Nabi Yusuf as. dan timnya berhasil membangun kembali negeri Mesir.

d. Amanah

Berarti memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajiban. Amanah ditampilkan dalam keterbukaan, kejujuran, pelayanan yang optimal, dan ihsan (berbuat yang terbaik) dalam segala hal. Sifat

amanah harus dimiliki oleh setiap mukmin, apalagi yang memiliki pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan bagi masyarakat.

e. Tablig

Berarti mengajak sekaligus memberikan contoh kepada pihak lain untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan ajaran Islam dalam kehidupan kita sehari-hari. Tablig yang disampaikan dengan hikmah, sabar, argumentatif, dan persuasif akan menumbuhkan hubungan kemanusiaan yang semakin solid dan kuat.

Disamping ke lima unsur diatas, *corporate culture* dari institusi syariah lain juga harus mencerminkan budaya Islami misalnya dalam cara melayani *customer* maupun *stake holder*, cara berpakaian, membiasakan shalat berjamaah, doa di awal dan diakhir bekerja dan sebagainya.

Menurut Muhammad Syakir Sula budaya perusahaan yang islami adalah kepercayaan dan nilai-nilai islami yang mewarnai seluruh pola, perilaku, sikap, dan aturan-aturan dalam perusahaan.³² Berikut ini hal-hal yang sudah selayaknya menjadi jati diri perusahaan dan melekat dalam kepribadian setiap karyawan diantaranya:

a) Dalam lingkungan kerja (kantor)

Seperti halnya budaya salam, murah hati/sikap ramah dan melayani, cara berbusana, lingkungan kerja yang bersih dan islami, doa sebelum dan sesudah bekerja.

b) Kepribadian islami untuk *habluminallah*

Seperti halnya Akidah, ibadah, akhlak, pemahaman Al Quran, fikrah islamiah.

c) Kepribadian islam untuk *hablumminannas*

Seperti halnya keluarga yang islami (rukun dan bahagia), praktik muamalah sehari-hari, bermasyarakat (tidak eksklusif), memakmurkan

³² Ahmad Ilyas, "Mengenal Budaya Organisasi Islami Dalam Perusahaan" Dalam Program Studi Manajemen, Universitas Dasusalam Gontor (Jawa Timur: UNIDA Gontor, 2019), h. 1.

masjid, menjauhi tempat-tempat maksiat, sederhana dan tidak bermewah-mewahan, tidak banyak utang, gemar menolong, tidak sombing atau angkuh, dan senantiasa menjaga hati.

F. Perbankan Syariah

1. Pengertian bank syariah

Dalam undang-undang nomor 21 tahun 2008 pasal 1 memberikan penjelasan dan pengertian antara lain³³:

- a. Perbankan syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank syariah dan unit usaha syariah, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya.
- b. Bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas bank umum syariah dan bank pembiayaan rakyat syariah.

Di Indonesia, regulasi mengenai bank syariah tertuang dalam UU No. 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah.

2. Kelembagaan Bank Syariah

Bank syariah bukan sekedar bank bebas bunga, tetapi juga memiliki orientasi pencapaian kesejahteraan, secara fundamental terdapat beberapa karakteristik bank syariah³⁴:

- a) Penghapusan riba
- b) Pelayanan kepada kepentingan publik dan merealisasikan sasaran social-ekonomi islam

³³ Sofiyani S. Harahap, Et. Al., *Akuntansi Perbankan Syariah PSAK Syariah Terbaru* (Jakarta: LPFE Usakti, 2010), h. 9

³⁴ Andri Soemitra, *Bank Dan Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Kencana, 2009), h, 63.

- c) Bank syariah bersifat universal yang merupakan gabungan dari bank komersial dan bank investasi
- d) Bank syariah akan melakukan evaluasi yang lebih berhati-hati terhadap permohonan pembiayaan yang berorientasi kepada penyertaan modal, karena bank komersial syariah menerapkan profit dan loss sharing dalam konsinyiasi, ventura, bisnis atau industri.
- e) Bagi hasil cenderung mempererat hubungan antara bank syariah dan pengusaha
- f) Kerangka yang dibangun dalam membantu bank mengatasi kesulitan likuiditasnya dengan memanfaatkan instrument pasar uang antarbank syariah dan instrument bank sentral berbasis syariah.

Oleh karena itu, secara structural dan system pengawasannya berbeda dari bank konvensional. Pengawasan perbankan Islam mencakup dua hal, yaitu pertama pengawasan aspek dari aspek keuangan, kepatuhan pada perbankan secara umum, dan prinsip kehati-hatian bank. Kedua, pengawasan prinsip syariah dalam kegiatan operasional bank. Secara structural kepengurusan bank syariah terdiri dari Dewan Komisaris serta Direksi dan wajib memiliki Dewan Pengawas Syariah yang berfungsi mengawasi kegiatan bank syariah.

Dan bank syariah sendiri didirikan bertujuan untuk mempromosikan dan mengembangkan prinsip-prinsip islam, syariah dan tradisinya kedalam transaksi keuangan serta bisnis yang terikat. Berdirinya bank syariah merupakan murni dari keinginan umat islam untuk bisa bertransaksi dengan keuangan yang berbasiskan syariat islam.³⁵

G. Kajian Terdahulu

Tujuan mencantumkan kajian terdahulu adalah untuk menunjukan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang memiliki persamaan dengan yang diteliti, letak perbedaannya dengan apa yang akan diteliti sehingga

³⁵ Muhammad Ikhsan Harahap, *Analisis Factor-Faktor Yang Mempengaruhi Asset BPRS, Dalam jurnal Ilmu Dan Bisnis Islam*, Vol.5, No.1, 2019, h. 68

jelas posisi permasalahan yang akan diteliti sehingga jelas posisi permasalahan yang akan diteliti.³⁶

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini yang dapat dijadikan pertimbangan permasalahan penelitian:

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Yulisa Ilhami (2017)	Implementasi Nilai-Nilai Corporate Culture Pada Karyawan Bank BJB Syariah KCP Ciputat	Pada penelitian ini sama-sama meneliti mengenai corporate culture.	Pada penelitian ini hanya berfokus pada nilai-nilai corporate culture saja, sedangkan pada penelitian sekarang menyangkut mengenai analisis strategi implementasi corporate culture berdasarkan perspektif islam.	Ada beberapa implementasi budaya perusahaan diantaranya ialah morning briefing, buku saku, nilai militant, layanan dan holistic.
2	Muhammad Anwar Fathoni (2017)	Budaya Perusahaan Dan Kinerja Perusahaan	Memiliki kesamaan pada pembahasan budaya perusahaan.	Pada penelitian ini berhubungan juga dengan kinerja perusahaan sedangkan pada penelitian sekarang tidak mencakup pembahasan ini.	Budaya perusahaan mempengaruhi kinerja dari perusahaan tersebut.
3	Lukman Hakim,	Budaya Organisasi	Pada penelitian ini	Pada penelitian ini cakupan	Budaya organisasi

³⁶ Azhar Akman Tarigan, Et.Al. *Buku Panduan Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UINSU*, MEDAN : Febi Press, 2015, h. 17

	Jurnal Ekonimi STAIN Kudus (2016)	Islam Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja	memiliki persamaan dalam nilai-nilai corporate culture berdasarkan perspektif islam.	pembahasannya hanya budaya organisasi islam.	mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan pandangan islam.
4	Endah Pri Arningsih, Jurnal Manajemen Bisnis (2007)	Pengaruh Budaya Organisasi Pada Kinerja Perusahaan	Sama-sama membahas mengenai budaya organisasi.	Pada penelitian ini membahas pengaruh budaya organisasi, sedangkan penelitian sekarang yaitu strategi implementasi corporate culture.	Budaya organisasi sebagai nilai yang diyakini oleh anggota organisasi harus dibangun dan disesuaikan dengan strategi yang diterapkan oleh perusahaan
5	Andi Hastono (2009)	Nilai-Nilai Islam Pada Budaya Organisasi Bank Syariah Mandiri Pusat	Sama-sama membahas tentang nilai-nilai islam pada budaya organisasi sebuah bank.	Pada penelitian ini hanya berfokus pada nilai-nilai islamnya saja, sedangkan pada penelitian sekarang membahas mengenai analisis strategi implementasi corporate culture.	Dalam pengaplikasian budaya organisasi bank syariah mandiri mengalami kesulitan dalam menerapkan budaya SIFAT. Maka dari itu terjadilah perubahan

					budaya organisasi menjadi ETHIC.
6	Ahmad Ilyas (2019)	Mengenal Budaya Organisasi Islami Dalam Perusahaan	Membahas mengenai organisasi islam dalm perusahaan.	Cakupannya hanya sebatas organisasi islam saja.	Budaya perusahaan yang islami adalah kepercayaan dan nilai-nilai islami yang mewarnai seluruh pola, prilaku, sikap, dan aturan-aturan dalam perusahaan.

Dari penelitian terdahulu diatas, maka penulis akan meneliti Analisis strategi dan implementasi *corporate culture* berdasarkan perspektif Islam dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Kaitannya penelitian ini dengan beberapa penelitian diatas adalah sama-sama berkaitan dengan pembahasan budaya perusahaan di beberapa instansi keuangan syariah, baik itu dari segi implementasinya dan tentang nilai-nilai dari budaya itu sendiri. Sedangkan perbedaannya dengan beberapa penilaian diatas adalah penelitian ini tidak hanya membahas mengenai budaya perusahaan itu sendiri melainkan strategi implementasi dari budaya perusahaan tersebut. Serta penelitian budaya tersebut berdasarkan perspektif Islam.

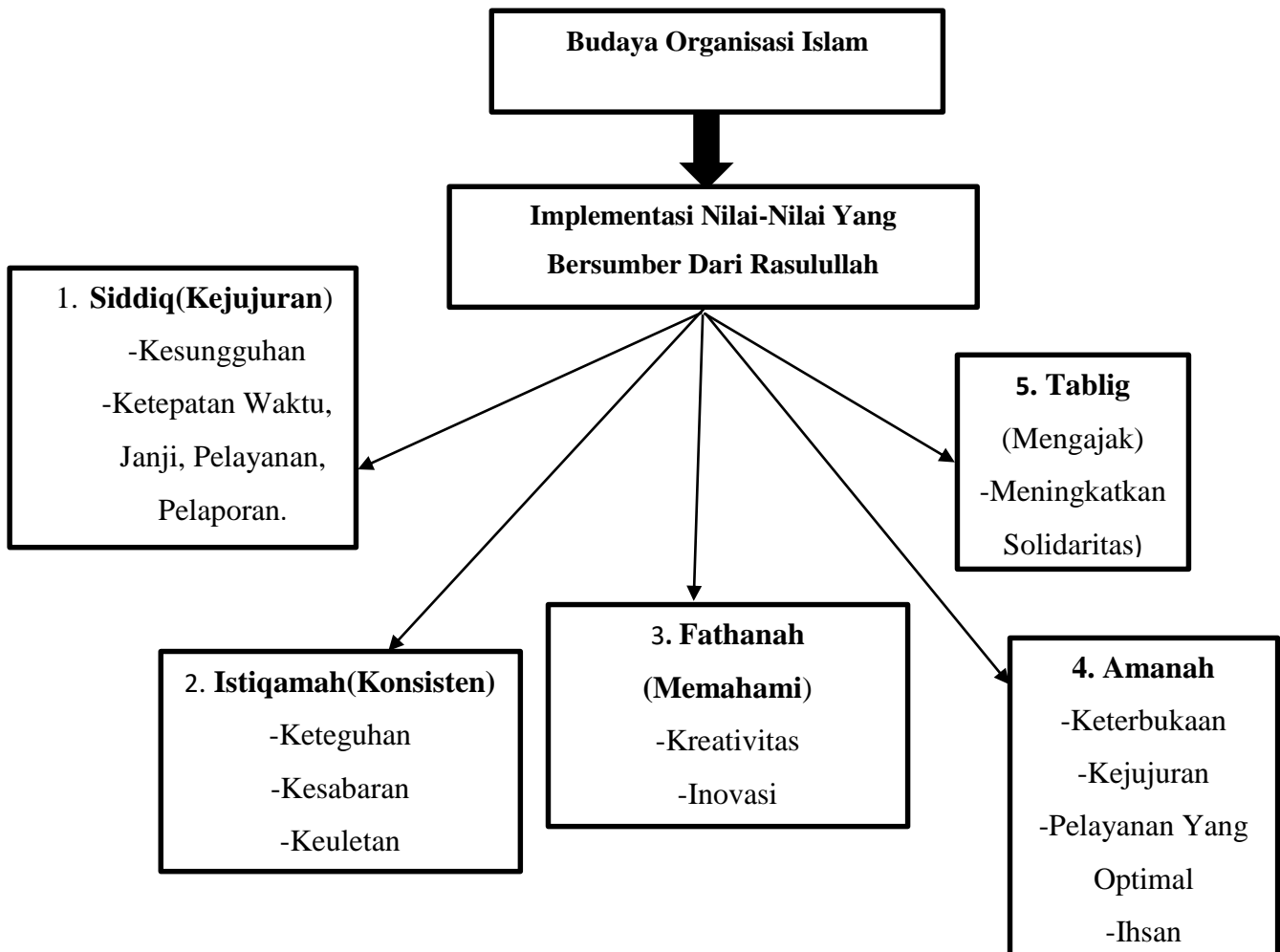
H. Kerangka Penelitian

Alur penelitian dalam penulisan skripsi ini menjelaskan mengenai tahapan atau proses penelitian untuk menganalisis bagaimana analisis strategi implementasi corporate culture berdasarkan perspektif Islam pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli.

Diagram alur metodologi penelitian merupakan alur penelitian yang dilakukan oleh peneliti, sehingga penelitian yang dilakukan secara terstruktur karena tahapan-tahapan penelitian telah ditentukan.

Berikut merupakan diagram alur penelitian yang akan dilakukan, langkah-langkahnya hingga pada akhirnya akan dilakukan hasil akhir yang ingin ditinjau dari penelitian ini.

Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 kerangka penelitian

(sumber: Didin hafidhuddin, *manajemen syariat dalam praktik*)

Berdasarkan table alur penelitian diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Budaya organisasi Islam adalah implementasi nilai-nilai yang dicontohkan Rasulullah yang bersumber dari ajaran islam yaitu:

1) Siddiq (kejujuran)

Dalam dunia kerja dan usaha, kejujuran ditampilkan dalam bentuk kesungguhan dan ketepatan, baik ketepatan waktu, janji, pelayanan, pelaporan, mengakui kelemahan dan kekurangan untuk kemudian diperbaiki secara terus menerus, serta menjauhkan diri dari berbuat bohong dan menipu baik pada diri, teman sejawat, perusahaan maupun mitra kerja.

2) Istiqamah (konsisten)

Istiqamah dalam kebaikan ditampilkan dengan keteguhan, kesabaran, serta keuletan, sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal.

3) Fathanah (mengerti)

Sifat ini akan menimbulkan kreatifitas dan kemampuan untuk melakukan berbagai macam inovasi yang bermanfaat.

4) Amanah

Amanah ditampilkan dalam keterbukaan, kejujuran, pelayanan yang optimal dan ihsan (berbuat baik) dalam segala hal.

5) Tablig (mengajak pada kebaikan)

Tablig yang disampaikan dengan hikmah, sabar, argumentative, dan persuasive akan menumbuhkan hubungan kemanusiaan yang semakin solid dan kuat.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang temuannya tidak di peroleh melalui prosedur statistic atau bentuk hitungan lainnya. Penelitian dengan pendekatan kualitatif menekankan pada analisis proses dari proses berfikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antara fenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan logika ilmiah.¹

Jenis penelitian yang dilakukan adalah deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena sosial melalui gambaran holistik dan memperbanyak pemahaman mendalam.² Metode pengumpulan data dan analisis data empiris dilakukan dengan menggunakan interview, observasi, dokumen dan metode fisual, metode pengalaman pribadi, metode management data, analisis data komputer dan analisis tekstual. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode interview, observasi, dan dokumentasi. Untuk mendapatkan informasi tentang bagaimana *corporate culture* yang ada di Bank Sumut KCP Syariah Multatuli serta bagaimanan penerapan dari *corporate culture* yang ada disana.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi

Adapun lokasi penelitian ini dilakukan pada Bank Sumut KCP Syariah Multatuli yang terletak pada Jl. Multatuli No. 38, Hamdan, Kec. Medan Maimun, Kota Medan, Sumatra Utara.

¹ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktik*, (Jakarta :Bumi Aksara, 2016), h. 80

²Azhari Akmal Tarigan, etc, *Buku Panduan Penulisan Skripsi FEBI UINSU*, (Medan: FEBI Press, 2015), h. 32.

2. Waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret 2021 sampai dengan selesai. Adapun waktu penelitian tertera pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

Keterangan	Waktu
Pengajuan Judul	02 Maret 2021
Penulisan Proposal	05 April-13 Juni 2021
Bimbingan PA	18-21 Juni 2021
Bimbingan PS	25 Juni- 28 Juli 2021

C. Subjek dan Objek Penelitian

Menurut tatang M. Amirin, subjek penelitian adalah sumber tempat memperoleh keterangan penelitian atau lebih tepat dimaknai sebagai seseorang atau sesuatu yang mengenainya ingin diperoleh keterangan.³ Subjek penelitian juga dimaknai sebagai orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.⁴

Subjek pada penelitian ini adalah Pimpinan Kantor Cabang Pembantu, Pimpinan Oprasional Cabang Pembantu, Funding Sales Officer, Teller Dan Customer Service yang ada di Bank Sumut KCP Syariah Multatuli. Subjek penelitian ini saya ambil karena merekalah yang dapat menjadi sumber memperoleh keterangan penelitian mengenai implementasi *corporate culture* yang ada pada Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli.

Dan adapun yang menjadi objek dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini adalah analisis strategi implementasi *corporate culture* berdasarkan perspektif islam di PT Bank Sumut KCP Syariah Multatuli.

³ Tatang M. Amirin, *Menyusun Rencana Penelitian* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1995), h.92-93

⁴ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), h.188.

D. Jenis Data

Jenis data dapat dilihat dari derajat datanya, terbagi dua, yaitu⁵:

1. Data primer

Menurut Bugin, data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama dilokasi penelitian atau objek penelitian.⁶

2. Data Skunder

Menurut Bugin, data skunder adalah data yang diperoleh dari data yang dibutuhkan.⁷

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari informasi wawancara, observasi dan hasil-hasil dokumentasi pada karyawan Bank Sumut Syariah KCP Multatuli

2. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, melalui buku-buku serta karya ilmiah lainnya yang bersangkutan dengan penelitian ini.

E. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Sesuai dengan pendekatan yang digunakan dalam peneltian ini, maka untuk menjawab permasalahan yang ada, peneliti menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data, Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah.

1. Wawancara (interview)

Teknik wawancara adalah teknik pengumpulan data malalui pengajuan sejumlah pertanyaan secara lisan kepada subjek yang diwawancarai. Teknik wawancara dapat pula diartikan sebagai cara yang dipergunakan untuk mendapatkan data dengan bertanya langsung

⁵ Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Banjarmasin: Antasari Press, 2011), h.71

⁶ Burhan Bugidin, *Metode Penelitian Kuantitatif: Komunikatif, Ekonomi, Kebijakan Public Dan Ilmu Social Lainnya* (Jakarta: Kencana, 2006), h.122

⁷ *Ibid*, h. 123

secara bertatap muka dengan responden atau informan yang menjadi subjek penelitian.⁸

Ada beberapa jenis wawancara yang dapat digunakan oleh peneliti, diantaranya adalah:⁹

a. Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur adalah wawancara yang dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara yang sudah dipersiapkan terlebih dahulu.

b. Wawancara tidak terstruktur

Adalah jenis wawancara yang dilaksanakan tanpa menggunakan pedoman wawancara, tetapi dilakukan dengan dialog bebas dengan tetap berusaha menjaga dan mempertahankan focus pembicaraan yang relevan dengan tujuan penelitian.

c. Wawancara mendalam

Adalah wawancara tidak berstruktur yang dilakukan berkali-kali dan membutuhkan waktu lama bersama informan di lokasi penelitian.

d. Wawancara berbingkai

Adalah wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan terlebih dahulu menentukan atau membingkai arah pembicaraan agar tidak menyimpang dari topic penelitian dengan tetap menjaga keluwesan agar tidak terkesan kaku.

Dengan demikian penulis dalam melakukan penelitian ini menggunakan jenis wawancara tidak terstruktur. Yaitu penulis mengadakan wawancara atau tanya jawab dengan informan yang berperan sebagai subjek penelitian pada Bank Sumut KCP Syariah Multatuli yaitu terdiri dari: Pimpinan Kantor Cabang Pembantu, Pimpinan Oprasional Cabang

⁸ Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Banjarmasin: Antasari Press, 2011), h. 75

⁹ *Ibid*, h. 75-76

Pembantu, Funding Sales Officer, Teller Dan Customer Service yang ada di Bank Sumut KCP Syariah Multatuli.

2. Observasi (pengamatan)

Yaitu merupakan suatu preoses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Tujuan observasi adalah mendeskripsikan setting yang dipelajari, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, orang-orang yang terlibat dalam aktivitas, dan makna kejadian dilihat dari perspektif mereka yang terlihat dalam kejadian yang diamati tersebut.¹⁰ Data yang digunakan adalah data dengan observasi terstruktur yang diperoleh dari para responden. Observasi terstruktur ini adalah observasi yang telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang akan diamati dan dimana tempatnya. Dalam hal ini karyawan Bank Syariah yang menerapkan nilai-nilai syariah dan tidak menerapkannya dalam kehidupan mereka.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data penelitian melalui sejumlah dokumentasi berupa dokumen tertulis maupun dokumen terekam. Dokumentasi tertulis dapat berupa arsip, catatan harian, autobiografi, memorial, kumpulan surat pribadi, kliping, dan sebagainya.¹¹

¹⁰ Nur Ahmadi Bi Rahmani, *metodologi penelitan ekonomi*, Medan: FEBI UIN-SU Press, 2016, h. 54

¹¹ Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Banjarmasin: Antasari Press, 2011), h. 85

F. Analisis Data

Dalam suatu penelitian, analisis data merupakan tahap yang penting karena analisis data sangat menentukan kualitas hasil penelitian. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Nasution menyatakan analisis telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.¹²

Analisis data dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, dimana setelah pengumpulan data yang didapat dari lapangan, seperti informasi yang dari hasil wawancara, kemudian observasi yang merujuk pada buku, jurnal, data-data dari media social, dan lain sebagainya.

Data-data yang diperoleh tersebut kemudian dipilih menjadi satu yang dapat dikelola, menemukan pola yang kemudian dapat dikelola menjadi satu yang dapat membantu peneliti untuk menentukan data mana yang penting atau tidak penting untuk dipelajari. Untuk lebih jelasnya, tahap yang akan dilakukan dalam analisis data yaitu:

1. *Editing*

Tahap pertama dilakukan meneliti kembali data-data yang telah diperoleh terutama dari kelengkapannya, kejelasan makna, kesesuaian serta relevansinya dengan sekelompok data yang lain dengan tujuan untuk memastikan data tersebut sudah mencukupi atau belum.

2. *Reduction*

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya sangat banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Untuk itu perlu dilakukan analisis data dengan cara melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang direduksi akan

¹² Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabet, 2016), h. 244

memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

3. *Veryfying*

Verifikasi data adalah pembuktian kebenaran data untuk menjamin validitas data yang telah dikumpul. Verifikasi ini dilakukan dengan cara menemui sumber data (informan) dan memberikan hasil wawancara dengannya untuk ditanggapi apakah data tersebut sesuai dengan yang diinformasikan atau tidak.

4. *Analyzing*

Proses ini proses menyederhanakan kata ke dalam bentuk kata yang lebih mudah dibaca dan dimengerti. Dengan cara memaparkan data yang telah diklasifikasikan kemudian mengaitkan sumber data yang ada sambil dianalisis sesuai dengan item-item yang dikaji dalam penelitian ini.

5. *Conclusion*

Pengambilan kesimpulan dari kata-kata yang diperoleh setelah dianalisis untuk memperoleh jawaban. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, temuan dapat berupa gambaran obyek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Setelah data mengenai *corporate culture* ini terkumpul maka kemudian dilakukan analisis dengan menggunakan metode kualitatif ini.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli¹

a. Sejarah Berdiri

PT Bank Pembangunan Daerah Sumatra Utara (BPD SU) didirikan pada tanggal 04 Desember 1961 dengan akte notaris Rusli No.22 dalam bentuk Perseroan Terbatas dan diubah menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) berdasarkan Undang-Undang No.13/1962 tentang ketentuan pokok Bank Pembangunan Daerah namun tanggal 19 April 1999 dengan perda no.2/1999 bentuk badan hukum diubah kembali menjadi Perseroan Terbatas sesuai dengan akte pendirian Perseroan Terbatas No. 38/1999 notaris hukum Nasution, SH, sehingga nama BPDSU menjadi Bank Pembangunan Daerah Sumatra Utara yang disingkat menjadi PT. BANK SUMUT. PT Bank Sumut yang merupakan salah satu alat/kelengkapan otonomi daerah di bidang perbankan, PT Bank Sumut mempunyai fungsi sebagai penggerak dan pendorong laju pembangunan di daerah, bertindak sebagai pemegang kas daerah dan atau melaksanakan penyimpanan uang daerah serta sebagai salah satu sumber pendapatan daerah serta sebagai Bank Umum sebagai dengan maksud UU No. 7 Tahun 1992 yang telah diubah menjadi UU No. 10 Tahun 1998.

Dampak kritis yang melanda Indonesia disegala bidang pada tahun 1997 termasuk bidang ekonomi yang mengakibatkan banyak perusahaan yang gulung tikar akhirnya berimbas pada banyaknya Bank Swasta Dan Bank Pemerintah yang tutup dan melakukan merger untuk menyelamatkan asset karena kerugian akibat kredit macet. Oleh karena itu pemerintah menganggap PT Bank Sumut mampu untuk bangkit kembali dan mengingat pentingnya peranan PT Bank Sumut dalam menunjang pembangunan di daerah Sumatra Utara, maka pemeritah hanya

¹ PT Bank Sumut, [http ://www.banksumut.com/statis-5-sejarah.html](http://www.banksumut.com/statis-5-sejarah.html) diakses pada tanggal 6 Agustus 2021

memasukan PT Bank Sumut kedalam bank yang direkapitalisasi, gagasan dan wacana untuk mendirikan Unit/Divisi Usaha Syariah sebenarnya telah berkembang cukup lama dikalangan stakeholder PT Bank Sumut, khususnya direksi dan komisaris, yaitu sejak dikeluarkannya UU No. 10 Tahun 1998. Dampak krisis yang melanda Indonesia disegala bidang pada tahun 1997 termasuk bidang ekonomi yang mengakibatkan banyak perusahaan yang gulung tikar akhirnya berimbas banyaknya bank swasta dan bank pemerintah yang tutup dan melakukan merger untuk menyelamatkan asset karena kerugian akibat kredit macet. Oleh karena itu pemerintah menganggap PT Bank Sumut mampu untuk bangkit kembali dan mengingat pentingnya peranan PT Bank Sumut dalam menunjang pembangunan di daerah Sumatra Utara, maka pemerintah hanya memasukan PT Bank Sumut kedalam bank yang direkapitalisasi.

PT Bank Sumut memberikan kesempatan bagi Bank konvensional untuk mendirikan Unit Usaha Syariah juga didasarkan pada kultur masyarakat Sumatra Utara yang religius, khususnya umat islam yang semakin sadar akan pentingnya menjalankan ajarannya dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam bidang ekonomi. Komitmen untuk mendirikan unit Usaha Syariah semakin menguat seiring dikeluarkannya fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) yang menyatakan bahwa bunga haram. Tentunya fatwa ini mendorong keinginan masyarakat muslim untuk mendapatkan layanan jasa-jasa perbankan berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Dari hasil survey yang dilakukan di 8 kota Sumatra Utara, menunjukkan bahwa minat masyarakat terhadap pelayanan Bank Syariah cukup tinggi yaitu mencapai 70% untuk tingkat ketertarikan dan diatas 50% untuk keinginan mendapatkan pelayanan perbankan syariah. Atas dasar ini dan keinginan mendapatkan pelayanan perbankan syariah. Atas dasar ini komitmen PT Bank Sumut terhadap pengembangan layanan perbankan syariah maka pada tanggal 04 November 2004 PT Bank Sumut membuka Unit Usaha Syariah dengan 2 kantor cabang syariah yaitu Kantor Cabang Syariah Padang Sidempuan sesuai izin dari BI NO.6/DPIP/PRZ/Mdn tanggal 18 oktober 2004.

Bank Sumut unit syariah merupakan salah satu bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah sesuai dengan izin pembukaan kantor cabang syariah Medan dan Padang Sidempuan No.5/142/PRZ/Mdn tanggal 28 Oktober 2005 diikuti dengan dibikanya cabang Syariah Tebing Tinggi pada tanggal 26 Desember 2005 sesuai dengan izin operasional Bank Indonesia sesuai dengan surat Bank Indonesia Medan kepada Direksi PT Bank Sumut Syariah, Kantor cabang pembantu dan kantor kas bank Sumut. PT bank Sumut unit usaha syariah telah didukung oleh system operasional perbankan yang disebut OLIB'S Syariah. Dalam menjalankan operasional perbankan yang menguat pada system prinsip syariah.

Pada system operasi Bank Sumut Unit Usaha Syariah pemilik dana menanamkan uangnya di bank tidak dengan motif mendapatkan bunga, tapi dalam rangka mendapatkan keuntungan bagi hasil. Danan nasabah tersebut kemudian disalurkan kepada mereka yang membutuhkan dalam bentuk modal usaha, dengan perjanjian keuntungan telah disepakati.

b. Visi, Misi Dan Sturkur Organisasi Pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli

2) Visi

Visi dari bank Sumut adalah menjadi bank andalan untuk membantu dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah di segala bidang serta sebagai salah satu sumber pendapatan daerah dalam rangka peningkatan taraf hidup rakyat.

3) Misi

Misi dari PT bank SUMUT adalah mengelola dana pemerintahan dan masyarakat secara professional yang didasarkan pada prinsip-prinsip *compliance*.

c. Logo dan makna dari logo PT. bank SUMUT syariah²



Gambar 4.1

Logo PT Bank SUMUT

Kata kunci dari logo PT Bank Sumut adalah SINERGY yaitu kerjasama yang erat sebagai langkah lanjut dalam rangka meningkatkan taraf hidup yang lebih baik, berbekal kemauan keras yang didasari dengan profesionalisme dan memberikan pelayanan yang terbaik. Bentuk logo menggambarkan dua elemen dalam bentuk huruf “U” yang saling berkaitan bersinergy membentuk huruf “S” yang merupakan kata awal “SUMUT”. Sebuah penggambaran bentuk kerjasama yang sangat erat antara bank sumut dengan masyarakat Sumatra Utara sebagaimana visi Bank Sumut.

Warna Orange sebagai simbol suatu hasrat untuk terus maju yang dilakukan dengan energik yang dipadu dengan warna biru yang sportif dan profesional sebagaimana misi Bank Sumut. Warna putih sebagai ungkapan ketulusan hati untuk melayani sebagaimana statement bank sumut. Jenis huruf “*Plation Blod*” sederhana dan mudah dibaca. Penulisan bank dengan huruf kecil dan SUMUT dengan huruf capital guna lebih mengedepankan Sumatra Utara. sebagai gambaran keinginan dan dukungan untuk membangun dan membesarkan Sumtra Utara.

² PT. Bank Sumut, <http://www.banksumut.com/statis-49-statementbudayaperusahaan.html> diakses pada tanggal 8 Agustus 2021

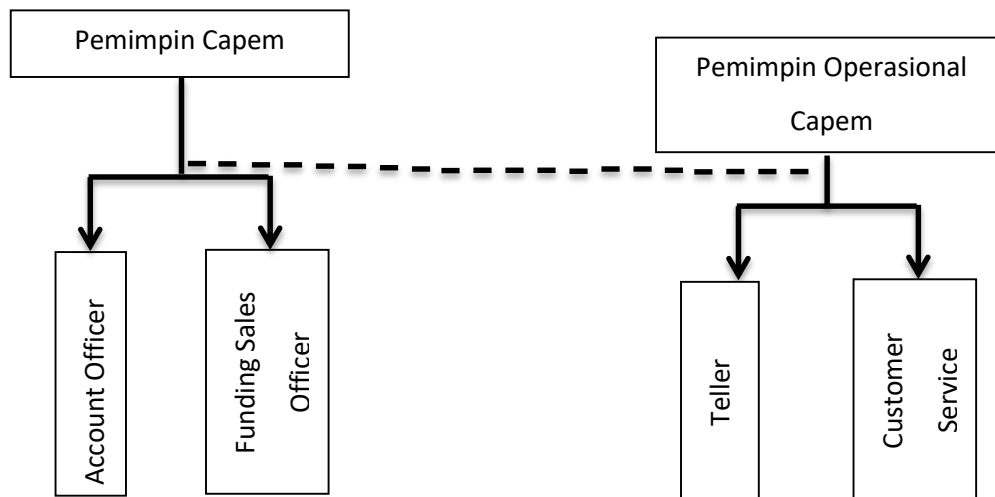
d. Struktur organisasi PT bank sumut KPC Syariah Multatuli

Struktur organisasui merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan perusahaan. Struktur organisasui juga dapat memberikan gambaran secara skematis tentang hubungan kerjasama antara orang-orang yang terdapat dalam organisasidengan jelas. Adapun struktur organisasi pada PT Bank Sumut KCP Syariah adalah sebagai berikut:

Tabel. 4.1

Struktur Organisasi

Kantor Cabang Pembantu Syariah III



Tabel. 4.2 Divisi

Divisi / Bagian	Nama
Pemimpin Capem (Cabang Pembantu)	Sofian Hadi
Pemimpin Operasional Capem	Faisal Akbar
Account Officer	Palti Raja Siregar
Funding Sales Officer	T. Beby Maysarah
Teller	Ummi Khairiyah
Customer Service	Afaf

1) Deskripsi Tugas PT Bank Sumut Syariah Kcp Multatuli

a) Pimpinan Cabang Pembantu

Tugas dan tanggung jawab Pimpinan Cabang Bank adalah sebagai berikut:

1. mempersiapkan, mengusulkan, melakukan negosiasi, merevisi rencana kerja dan anggaran (RKA) dalam rangka mencapai target bisnis yang ditetapkan.
2. Membina dan mengkoordinasi unit-unit kerja dibawahnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
3. Memfungsikan semua unit kerja dibawahnya dan pekerja binaanya dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan guna mewujudkan pelayanan yang sebaik-baiknya.
4. Mengawasi semua bawahannya dan unit-unit kerja dibawahnya dalam rangka melaksanakan dan mencapai sasaran dari rencana kerja yang telah ditetapkan.
5. Melaksanakan kegiatan pemasaran dana, jasa serta kredit dalam rangka memperluas pangsa pasar.

b) Wakil Pimpinan Cabang Pembantu

1. Melakukan koordinasi kerja dengan unit kerja di kantor pusat maupun unit kerja dibawahnya.
2. Mengajukan rencana anggaran, inventaris untuk unit kerja dibawah koordinasi yang harus diketahui dan disetujui oleh pimpinan perusahaan.
3. Membantu laporan terkait operasional bank sesuai ketentuan yang berlaku.

c.) *Account Officer*

- 1 Mencari nasabah yang layak sesuai dengan kriteria peraturan bank.
- 2 Menilai dan mengevaluasi berapa pembiayaan yang akan diberikan yang berada pada bagian perkreditan yang memiliki tugas dan

keajiban secara umum yaitu mengelola kredit nasabahnya.

d) Funding Sales Officer

Adapun tugas dan tanggung jawab dari *Funding Sales Officer* adalah sebagai berikut :

1. Mempromosikan dan memasarkan produk bank yang berupa tabungan, giro, dan deposito.
2. Membuka rekening tabungan baru atau akuisisi.
3. Mejalin hubungan baik kepada para nasabah agar tetap menyimpan atau berinvestasi di bank tersebut
4. Mencari dan mengajak nasabah untuk melakukan top up dana.
5. Mengawasi dan memonitoring produk bank yang telah terjual.

e) Customer Service Officer (CSO)

Adapun tugas dan tanggung jawab dari *Customer Services Officer* adalah sebagai berikut:

1. Melayani nasabah dalam pembukaan buku tabungan, deposito, giro, haji dan SMS Banking.
2. Melayani nasabah yang membuat kartu ATM, buku Cek dan buku Bilyet Giro dan melakukan pengkinian data nasabah.
3. Melakukan penyaluran dana-dana bantuan, beasiswa dan lain-lain.
4. Membuat laporan penanganan dan penyelesaian pengaduan nasabah dan membuat laporan bulanan

f) Teller

Adapun tugas dan tanggung jawab dari Teller adalah sebagai berikut:

1. Menerima dan mengembalikan modal kas setiap hari kerja kepada head teller.
2. Melayani transaksi keuangan mitra, baik penarikan tunai, setoran tunai, transfer KU dan KU keluar serta nota masuk dan nota keluar, SP2D, setoran pajak MPN G2 dan Payment online lainnya.
3. Melakukan posting terhadap penutupan rekening nasabah
4. Melakukan validasi terhadap pembukuan nota-nota transaksi lainnya setiap hari kerja.

e. Ruang Lingkup Bidang Usaha

Tata cara beroperasi Bank Syariah umumnya dan Unit Usaha Syariah PT. Bank Sumut khususnya mengacu kepada ketentuan-ketentuan Al- Quran dan Hadits. Prinsip tersebut juga menempati dasar pada produk- produk Bank Sumut Unit Usaha Syariah, baik itu produk pembiayaan maupun produk penghimpunan dana.

Adapun produk sumber dana dan penyaluran dana di PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah adalah sebagai berikut :

- 1) Produk penghimpun dana
 - a) Giro iB Utama wadiah

Simpanan Giro Wadiah merupakan produk penyimpanan dana yang menggunakan prinsip wadiah *yad ad dhammah* (titipan murni) yang didasarkan fatwa majelis ulama Indonesia nomir 01/DSN MUI/I/IV/2000 tanggal 26 Djuhijah 1420 H/01 April 2000 Masehi. Pada produk ini nasabah menitipkan dana pada bank dan bank akan mempergunakan dana tersebut sesuai dengan prinsip syariah dan menjamin akan mengembalikan titipan tersebut secara utuh bila sewaktu-waktu nasabah membutuhkannya.

b) Tabungan Ib Martabe (tabungan marhamah)

Tabungan marwah merupakan tabungan yang dikelola berdasarkan prinsip wadiah *yad dhammah* yang merupakan titipan murni dengan seizing pemilik dana (shabul mal), bank dapat mengelolanya di dalam oprasional bank untuk mendukung sector rill, dengan menjamin bahwa dana tersebut dapat ditarik setiap saat oleh pemilik dana. Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) menjamin pengembalian dan titipan nasabah s/d Rp. 2.000.000.000.

c) Tabungan Ib Martabe Bagi Hasil (tabungan Marhamah)

Tabungan marhamah merupakan produk penghimpun dana yang dalam pengelolaannya menggunakan prinsip mudharabh mutlaqah, yaitu investasi yang dilakukan oleh nasabah sebagai pemilik dana (shahibul mal) dan bank sebagai pihak yang bebas tanpa pembatasan dari pemilik dana menyalurkan dana nasabah tersebut dalam bentuk pembiayaan kepada usaha-usaha yang menguntungkan dan tidak bertentangan dengan prinsip syariah. Atas keuntungan yang didapat dari penyaluran dana, bank memberikan bagi hasil sesuai nisbah yang telah disepakati.

d) ATM Bank Sumut Syariah

Keterangan	SILVER	GOLD
Biaya Administari	Rp. 2.500 / bulan	Rp. 5.000 / bulan
Penarikan Tunai	Rp. 5 juta / hari	Rp. 10 juta / hari
Transfer ke Bank Sumut	Rp. 25 juta / hari	Rp. 50 juta / hari
Transfer Antar Bank	Rp. 20 juta / hari	Rp. 25 juta / hari

e) Tabungan Makbul

Tabungan makbul adalah produk tabungan khusus PT. Bank Sumut sebagai sarana penitipan Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) penabung perorangan secara bertahap ataupun sekaligus dan tidak melakukan transaksi penarikan.

Persyaratan :

1. Penabung adalah perorangan yang berniat menunaikan ibadah haji dan melakukan penyetoran biaya penyelenggara ibadah haji dalam bentuk tabungan.
2. Mengisi formulis permohonan dengan melengkapi kartu identitas diri
3. Pembukaan rekening hanya dapat dilakukan pada unit kantor PT. Bank Sumut yang berlokasi sesuai dengan alamat domilisi yang tertera pada kartu identitas diri penabung.
4. Setoran awal sebesar : Rp. 500.000
5. Setoran berikutnya minimal sebesar : Rp. 100.000
6. Penabung tidak dapat melakukan penarikan dari tabungan kecuali dalam rangka penutupan tabungan.
7. Penutupan tabungan dapat dilakukan atas permintaan penabung atau penabung meninggal dunia dan saldo tabungan seluruhnya dikembalikan tanpa dikenakan biaya administrasi
8. Penabung yang telah memiliki nomor porsi dan termasuk dalam kuota haji tahun berjalan harus melunasi kekurangan setoran biaya penyelenggara ibadah haji

f) Deposito iB Ibadah

Prinsip sama dengan tabungan marhamah, akan tetapi dana yang disimpan oleh nasabah hanya dapat ditarik berdasarkan jangka waktu yang telah ditentukan dengan bagi hasil keuntungan yang telah disepakati bersama. Investasi akan disalurkan untuk usaha yang produktif dan halal.

2) Produk Penyaluran Dana

Produk pembiayaan syariah di PT. Bank Sumut Syariah Pembiayaan:

a) Pembiayaan iB Produktif (Akad Murabahah/Jual Beli)

Murabahah merupakan akad jual beli atas barang dengan harga yang disepakati diawal dimana bank menyebutkan harga pembelian dan margin yang diperoleh bank. Bank dapat mensyaratkan pembeli untuk membayar uang muka (urbun). Nasabah membayar kepada bank menurut harga yang diperjanjikan dan harga/pembayaran tidak berubah selama jangka waktu yang telah disepakati. Produk pembiayaan ini dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan usaha seperti modal kerja dan investasi. Namun dapat juga digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi (murabahah untuk konsumtif)

b) Pembiayaan iB Modal Kerja (Akad Mudharabah dan Musyarakah)

Pembiayaan musyarakah adalah penanaman dana dari pemilik dana atau modal untuk mencampurkan dana/modal terhadap suatu usaha tertentu dengan pembagian keuntungan berdasarkan nisbah yang telah disepakati antara nasabah dan bank. Kerugian ditanggung oleh pemilik dana/modal berdasarkan bagian dana/modal masing-masing. Jangka waktu pembiayaan, pengembalian dana dan pembagian keuntungan ditentukan dalam akad.

c) Pembiayaan Modal Kerja untuk SPK (Akad Mudharabah dan Musyarakah)

Qard adalah suatu akad pinjaman (penyaluran dana) kepada nasabah dengan ketentuan bahwa nasabah wajib mengembalikan dana yang diterimanya kepada Lembaga Keuangan Syariah (LKS) pada waktu yang telah disepakati antara nasabah dan LKS. Pada Bank Sumut Syariah terdapat jenis pembiayaan Qard yaitu pembiayaan gadai emas.

d) Pinjaman atas Gadai Emas (Akad Qard)

Pembiayaan Gadai Emas iB Sumut Pembiayaan (Qard) dengan gadai emas adalah fasilitas pinjaman dana tanpa imbalan jasa yang diberikan oleh bank kepada nasabah dengan jaminan berupa emas yang berprinsip gadai syariah. Atas emas

yang digadaikan bank mengenakan biaya sewa Rp. 5.500/gram.

3) Jasa-jasa Bank

Adapun jasa-jasa yang ditawarkan PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah adalah sebagai berikut :

a) Kiriman Uang (Transfer)

Transfer uang yaitu suatu jasa bank dalam pengiriman dana dari suatu cabang ke cabang yang lain atas permintaan pihak ketiga (ijab dan qobul) untuk dibayarkan kepada penerima ditempat lain. Pengirim uang menggunakan prinsip wakalah.

b) Kliring

Kliring yaitu tata cara penghitungan utang piutang dalam bentuk surat-surat dagang dan surat-surat berharga antar bank peserta kliring dengan maksud agar perhitungan utang piutang itu terselenggara dengan mudah, cepat dan aman serta landasan syariah dengan menggunakan prinsip wakalah.

c) Bank Garansi

Bank Garansi yaitu pemberi janji bank (penjamin) kepada pihak lain (terjamin) untuk jangka waktu tertentu, jumlah tertentu, dan keperluan tertentu, bahwa bank akan membayar kewajiban nasabah yang diberi garansi bank kepada pihak lain tersebut, apabila nasabah tersebut cedera janji. Bank garansi akan menggunakan prinsip kafalah. Dalam aplikasi PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah, Bank memberikan garansi bank untuk kontraktor yaitu jaminan penawaran (Tender Bond), penerimaan uang muka (Advance Payment Bond), melaksanakan pekerjaan (Performance Bond), pemeliharaan (Mintenance /Retention Bond)

d) Inkaso (jasa tagihan)

Merupakan fasilitas yang diberikan kepada nasabah atas kepastian dan kepengurusan penagihan warkat-warkat yang berasal dari kota lain secara cepat dan aman berdasarkan prinsip wakalah.

2. **Strategi Implementasi Corporate Culture Pada Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli.**

Mengamati perkembangan persaingan usaha kedepan yang semakin ketat, maka strategi pengembangan daya saing bank syariah akan semakin diarahkan kepada strategi yang memadukan semangat kerjasama dalam persaingan terutama terhadap bank induk dan subsidiarinya, sehingga akan tercipta *win-win solution* dalam menjalankan bisnis bank dengan tujuan akhir adalah kemanfaatan industri perbankan syariah yang sebesar-besarnya bagi masyarakat³.

Fokus perusahaan-perusahaan besar belakangan ini terhadap aspek etikal telah berkembang lebih jauh menuju ke “spiritualisasi” manajemen. Perkembangan baru tersebut telah mendorong perusahaan-perusahaan besar untuk meningkatkan spiritualisasi para pemimpin dan karyawannya. Hal ini terjadi bukan semata-mata karena munculnya kecenderungan baru di negara-negara maju pada spiritualitas, melainkan juga karena adanya kaitan yang amat erat antara spiritualitas dengan keberhasilan bisnis.⁴

Islam sebagai agama *rahmatan lil alamin*, memiliki sistem nilai yang mengatur manusia dalam ibadah dan muamalah sebagai bekal kehidupan di dunia, untuk pencapaian kebahagiaan dunia dan akhirat. Bidang muamalah (bisnis) tercermin dalam sistem nilai yang harus di terapkan agar berbisnis berjalan fair, adil, menguntungkan serta *sustainable* (berkelanjutan dimasa mendatang).⁶¹

Bisnis syariah yang saat ini bukan hanya monopoli industri perbankan

³M. Akob, “ Analisis Etika Kerja Islam, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan” Dalam Jurnal Ilmu Social Dan Ilmu Politik, Volume 1, No 1, Juni 2018, h. 83.

⁴Haidar Bagir, “*Dari Etika ke Mistisisme*” dalam Gay Hendrick dan Kate Ludeman, *The Corporate Mystic*, Alih bahasa Fahmy Yamani, Cet. I (Bandung: Kaifa, 2002), hal. 114.

syariah, akan tetapi tengah merambah pada industri lainnya. Kedepan akan menghadapi persaingan ketat dimana masing-masing perusahaan akan menampilkan ciri khas yang membedakan dengan yang lain. Satu hal yang harus tetap di jaga dan di pertahankan adalah kesesuaian dengan prinsip-prinsip syariah (*shariah compliance*) sebagai konsekuensi atas nama bisnis syariah yang di sandangnya dalam penyusunan elemen budaya organisasi⁵.

Maka dari itu para pemimpin harus berkomitmen kuat memiliki strategi implementasi budaya organisasi di perusahaannya tersebut. Selain itu Bank Sumut Syariah Kcp Multatuli juga sangat perlu memiliki strategi dalam menjalankan kegiatan usahannya. Dalam hal ini, strategi implementasi *Corporate Culture* yang dimiliki oleh Bank Sumut Syariah Kcp Multatuli yaitu:

- a. Tahap sosialisasi, yaitu tahap dimana setiap karyawan mempelajari seluruh seluk-beluk perusahaan serta bagaimana mereka harus berinteraksi dan berkomunikasi antara sesama karyawan untuk menjalankan seluruh aktivitas perusahaan⁶. Pada tahap ini Pimpinan perusahaan harus mampu menerapkan kegiatan sosialisasi budaya pada setiap karyawannya, agar proses sosialisasi memberi dampak positif pada produktivitas, komitmen, serta turnover karyawan tersebut. Pada akhirnya implementasi budaya perusahaan akan mendukung dan mendorong karyawan untuk mencapai sasaran yang diinginkan perusahaan.
- b. Tahap Pemantapan terhadap nilai-nilai *corporate culture* yang ada di Bank Sumut Syariah Kcp Multatuli,
- c. Kontrol internal maupun eksternal.

⁵ Indah Piliyanti, *Membangun Budaya Organisasi Bisnis Syariah*, Jurnal Penelitian dan Pemikiran Ekonomi Islam, Vol. 1 No. 1, 2010, h. 10.

⁶ M. Aditya Darmawan, Etc. *Implementasi Nilai-Nilai Corporate Culture Pada Karyawan Bank Syariah*, Jurnal Nisbah, Vol. 5 No. 1, 2019, h. 23.

Berikut ini pernyataan dari Bapak Faisal Akbar selaku Pimpinan Operasional Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli⁷.

“*Corporate Culture*” itu sendiri sudah ada dalam SE dan SK perusahaan. Jadi strategi implementasi budaya perusahaan di bank ini seperti sosialisasi pada setiap karyawan. yang dilakukan oleh pemimpin. Dan tidak lupa kontrol secara langsung terhadap penerapan budaya organisasi. Itu biasanya di lakukan oleh Bank Sumut Pusat yang mendatangkan tim untuk mengontrol setiap Cabang Bank Sumut, termasuk bank kita ini”

Hal ini diperkuat lagi dengan pernyataan dari T. Beby Maysarah selaku Funding Sales Officer Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli⁸.

“Strategi implementasi budaya perusahaan ini biasanya dari sosialisasi kayak anti fraud di kantor pusat, atau pelatihan standart layanan. Tapi kadang melalui surat edaran saja yang disosialisasikan kepada karyawan dari system ke pegawain. Tergantung apa yang bakal berlaku apakah standar layanan, anti fraud, gcg dan sebagainya, terkadang ini disampaikan pada jum,at ceria”.

Dari pendapat tersebut dapat kita simpulkan bahwasanya terdapat tiga tahapan strategi implementasi yang ada pada Bank Sumut KCP Syariah Multatuli. Pertama pemimpin melakukan Sosialisasi setiap SE dan SK yang berkaitan dengan kegiatan pekerjaan sehari-hari di kantor. Lalu sosialisasi rutin yang dilakukan pimpinan saat rapat kerja dan sosialisasi yang dilakukan pada saat rapat di kantor pusat, baik itu melalui Standar Operasional Kerja yang ada maupun langsung pada praktek lapangan. Kedua Pemantapan terhadap nilai-nilai budaya perusahaan Bank Sumut KCP Syariah Multatuli. Ketiga Kontrol Internal maupun Eksternal yang dilakukan oleh Kantor Pusat terhadap seluruh Kantor Cabang maupun Cabang Pembantu Bank Sumut Syariah.

⁷ Faisal Akbar, pimpinan oprasional Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli, wawancara ditempat, tanggal 26 Maret 2021

⁸ T beby Maysarah, selaku FSO Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli, wawancara di tempat, tanggal 26 Maret 2021

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Dari kajian teoritis yang sudah dijabarkan diatas serta data lapangan yang peneliti lakukan pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli, Maka langkah selanjutnya ialah melakukan penganalisisan terhadap data-data tersebut, sehingga hasilnya dapat diketahui secara transparan. Mengingat bahwa data-data yang terkumpul bersifat kualitatif, maka dalam menganalisis data digunakan analisis deskriptif dengan menggambarkan dan mengkomparasikan dengan konsep manajemen sarana dan prasarana yang telah tersedia.

Terdapat tiga tahap strategi implementasi *corporate culture* pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli yaitu:

1) Tahap Sosialisasi

Di dalam organisasi, sosialisasi diartikan sebagai proses pembelajaran anggota baru tentang nilai-nilai, norma-norma, dan perilaku yang dipersyaratkan bagi keanggotaan organisasi.⁹ Artinya pendatang baru hanya dapat diterima menjadi anggota dan karena itu dibenarkan berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan organisasi, termasuk interaksi kerja, bila ia secara formal dinyatakan memenuhi persyaratan budaya mau sampai menerima dan mampu melaksanakan nilai-nilai, aturan-aturan dan kebiasaan-kebiasaan organisasi. Proses sosialisasi ini menjadi bagian paling penting dari penerapan nilai-nilai budaya. Hal ini juga diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu yang hasilnya menyatakan, bahwa proses sosialisasi memberikan manfaat dalam menerapkan budaya perusahaan yang terkandung dalam nilai-nilai budaya sebagai pedoman perilaku bagi setiap karyawan¹⁰.

⁹ Andre A. Hardjana, "Sosialisasi Dan Dampak Budaya Organisasi" dalam *Jurnal Ilmu Komunikasi*, Volume 7, Nomor 1, Juni 2010, h. 7

¹⁰ Yulisa Ilhami, "Implementasi Nilai-Nilai Corporate Culture Pada Karyawan Bank BJB Syariah KCP Ciputat Tangerang Selatan" (Skripsi, Fakultas Ilmu Dakwah dan Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2017), h. 78

Dalam Al-Qur'an surah Al-Maidah: 100¹¹ yang berbunyi

قُلْ لَا يَسْتَوِي الْحَبِيثُ وَالطَّيِّبُ وَلَوْ أَعْجَبَكَ كَثْرَةُ الْحَبِيثِ فَاتَّقُوا اللَّهَ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: Katakanlah (Muhammad), “Tidaklah sama yang buruk dengan yang baik, meskipun banyaknya keburukan itu menarik hatimu, maka bertakwalah kepada Allah wahai orang-orang yang mempunyai akal sehat, agar kamu beruntung.”

Ayat ini menjelaskan bahwa dalam berbisnis mulai dari manajemen, strategi, maupun sumber daya manusianya diperintahkan untuk memilih yang terbaik, baik menurut syariah maupun dalam segi yang lain. Baik disini dapat diartikan sebagai profesional dalam berbisnis yang sesuai dengan syariat agama Islam. Sebagaimana yang telah dicontohkan oleh Rasulullah SAW, dengan sifat-sifatnya yaitu Shiddiq, Tabligh, Amanah, Fathanah.

Berikut ini pernyataan dari Bapak Faisal Akbar selaku pimpinan operasional pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli¹².

“Proses strategi implementasi budaya perusahaan di bank ini seperti sosialisasi pada karyawan, baik itu melalui rapat cabang ataupun melalui pimpinan bank ini secara langsung saat *morning briefing*. Lalu sebelum menjadi karyawan bank ini setiap calon karyawan diberikan pemantapan terhadap budaya perusahaan yang ada di bank ini”.

Hal ini di perkuat lagi oleh pendapat dari T. Beby Maysarah selaku Funding Sales Officer PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli¹³

¹¹ Departemen Agama RI Al-Qur'an dan terjemahannya, Bandung CV PENERBIT J-ART, h. 124

¹² Faisal Akbar, pimpinan operasional Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli, wawancara ditempat, tanggal 26 Maret 2021

¹³ T. Beby Maysarah, selaku FSO Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli, wawancara di tempat, tanggal 26 Maret 2021

“Metode dalam tahapan sosialisasi yang di terapkan di bank ini dengan cara *coacing* (pelatihan), *roll play*, *shering seasen*, seharusnya setiap hari ketika breafing jika ada masalah pada hari yang lalu kita selesaikan pada hari berikutnya,saling melengkapi jika ada masalah, dan saring memberi solusi dalam setiap pekerjaan. Untuk *coacing* sendiri dilakukan satu tahu 3 kali pelatihan”.

Dari pernyataan yang diungkapkan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pembahasan mengenai tahapan sosialisasi ini sangat penting dan memberi manfaat yang besar bagi setiap karyawan yang akan berinteraksi di bank ini. Namun seiring berjalannya waktu dan dengan tekanan pekerjaan membuat para karyawan tidak rutin melakukan tahap-tahap sosialisasi yang berlaku seperti jarang melakukan *shering seasen* di setiap harinya.

2) Pemantapan Terhadap Nilai-Nilai Budaya Perusahaan

Hasil penelitian yang di kemukakan oleh Baird K, wildercom C, Peterson M, menyebutkan bahwa semakin kuatnya budaya perusahaan yang berupa orientasi nilai-nilai yang dipegang perusahaan dapat meningkatkan daya tahan perusahaan di dalam merespon dan berjuang menghadapi tekanan dan ancaman lingkungan bisnisnya.¹⁴

Nilai-nilai organisasi menjadi acuan dan pegangan yang mempengaruhi semua anggota organisasi serta seluruh keputusan dan tindakan manajemen. Pengambilan nilai-nilai organisasi sebagai budaya oleh anggota organisasi akan turut mempengaruhi pengembangan kompetensi anggota organisasi. Reni Sori mengungkapkan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa *corporate culture* mempunyai dampak signifikan terhadap kinerja dan keefektifan organisasi.

Penerapan budaya perusahaan pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli dapat diwujudkan dalam kegiatan perusahaan sehari-hari. Seperti pernyataan dari

¹⁴ Muksijin Wijaya, “Manajemen Stratejik Dan Budaya Organisasi” Dalam *Jurnal Media Informatika*, Vol 16 No 2, Tahun 2017, h. 6

Ibu T. Bebbly Maysarah selaku Funding Sales Officer PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli¹⁵.

“Penerapan nilai-nilai budaya perusahaan sebenarnya dilakukan dengan aktivitas sehari-hari seperti *morning briefing* dimulai pengarahannya atau evaluasi dari pimpinan untuk semua kegiatan yang akan dilakukan dan yang telah dilakukan kemarin, kemudian dilanjutkan dengan tanggapan atau masukan dari karyawan lain untuk memberikan ide-ide atau inovasi terkait kegiatan yang dilaksanakan setelah itu ditutup dengan membaca doa penutup oleh semua karyawan dan pimpinan secara bergilir, terakhir yaitu menyuarakan yel-yel Bank Sumut dengan lantang dan bersemangat untuk memulai kegiatan. *Morning briefing* ini dilakukan setiap hari Jum’at dengan nama ‘Jum’at ceria’. Selain itu perwujudan nilai-nilai budaya perusahaan pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli yaitu shalat fardu yang dilaksanakan awal waktu, membaca alquran di sela-sela waktu senggang, membiasakan shalat dhuha, karyawan melakukan tugas dengan berintegritas tinggi, mudah bergaul dan selalu memulai dengan salam, pimpinan yang selalu membimbing dan mengarahkan karyawannya dan sebagainya”

Dari pernyataan yang disampaikan oleh ibu Bebbly tersebut dapat dilihat semua kegiatan yang dilakukan sudah mencakup nilai budaya perusahaan yang ada pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli yaitu nilai-nilai dari moto Bank Sumut “TERBAIK” dimana sudah peneliti jelaskan makna dari moto ini sebelumnya. Namun untuk pelaksanaannya sendiri pada bank ini belum maksimal penerapan dari nilai-nilai budaya yang telah ada.

3) Dilakukannya Kontrol Internal Maupun Eksternal

Pengendalian internal dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena target prestasi kerja yang telah ditetapkan akan tercapai apabila terdapat pengendalian didalamnya. Namun pengendalian internal tidak selamanya berjalan dengan baik sesuai dengan target yang ditentukan suatu organisasi.

¹⁵ T bebbly Maysarah, selaku FSO Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli, wawancara di tempat, tanggal 26 Maret 2021

Menurut Tradipa menyatakan pengendalian internal dapat tidak berjalan karena kegagalan yang bersifat manusiawai, seperti kekeliruan atau kesalahan yang sifatnya sederhana, adanya kolusi antara dua orang atau lebih manajemen mengesampingkan pengendalian internal dan faktor lain seperti biaya pengendalian internal tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari pengendalian tersebut.¹⁶

Seperti halnya dengan pernyataan dari Bapak Faisal Akbar selaku pimpinan oprasional pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli.¹⁷

“Sebenarnya implementasi *corporate culture* sudah berjalan sesuai dengan peraturan, Cuma pada pelaksanaannya memang harus terus diawasi karna setiap pekerjaan harus butuh pengawasan, misalnya pada *pront liner* ada budaya standar layanan, masalah-masalah yang berhubungan dengan layanan *teller, customer service, pegawai back office*, pimpinan cabang, itu ada standar layanan dan itu merupakan bagian dari *corporate culture* juga. Dan biasanya Bank Sumut Pusat akan mendatangkan tim untuk mengontrol secara langsung terhadap penerapan budaya organisasi kesemua Kantor Cabang Bank Sumut termasuk Bank ini”.

Dari pernyataan ini dapat kita simpulkan bahwa tahapan kontrol pada bank ini sudah memang dilaksanakan dari Bank Sumut Pusat sendiri jadi pastinya sudah berjalan dan diterapkan budaya organisasi yang ada pada bank ini. Dan juga peranan dari tahapan kontrol ini sangatlah berperan penting karena akan mempengaruhi kinerja para karyawan. Maka dari itu ditahap ini hendaknya diperketan lagi pengendalian internalnya.

¹⁶ Ayu Dwi Puspita Sari, “Pengaruh Pengendalian Internal, Motivasi, Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai” Dalam *Jurnal Majalah Ilmiah Bijak*, Vol 17, No 1, Maret 2020, h.83

¹⁷ Faisal Akbar, pimpinan oprasional Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli, wawancara ditempat, tanggal 26 Maret 2021

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut yaitu, Strategi Implementasi *Corporate Culture* pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli terbagi menjadi tiga bagian. *Pertama*, sosialisasi corporate culture yang ada di PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli terhadap setiap karyawannya. Sosialisasi ini dilakukan saat rapat kerja maupun secara langsung pada saat *morning briefing*. *Kedua*, pemantapan karyawan terhadap corporate culture yang ada pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli. *Ketiga*, dilakukannya control internal maupun eksternal terhadap penerapan corporate culture pada PT Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli. Yang mana control tersebut dilakukan oleh kantor Pusat Bank Sumut dengan mendatangkan tim untuk mengontrol seluruh kegiatan yang ada pada bank tersebut.

B. Saran

Berdasarkan dari pengkajian hasil penelitian dilapangan maka penulis bermaksud memberikan saran yang mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi lembaga maupun bagi peneliti selanjutnya, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi pihak lembaga

- a. Setiap karyawan harus memaksimalkan profesionalitas serta itegritas kerja yang tinggi sesuai dengan Konsep *Corporate Culture* pada PT Bank Sumut Syariah Multatuli. Agar mutu serta kualitas karyawan yang lebih baik lagi.
- b. Strategi Implementasi *Corporate Culture* pada PT Bank Sumut Syariah Multatuli harus selalu dijalankan serta digiatkan lagi agar nilai-nilai pada budaya perusahaan dapat terus diterapkan oleh para karyawannya.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk megkaji lebih dalam lagi mengenai *corporate culture* berdasarkan persfektif islam terhadap motivasi kerja para karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- AB, Susanto. *Budaya Perusahaan: Seri Manajemen dan Persaingan Bisnis*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 1997
- Akib, Header Dan Antonius Tarigan. *Jurnal Baca: Artikulasi Konsep Implementasi Kebajikan: Perspektif, Model Dan Kriteria Pengukurannya*, Universitas Pepabarimakasar: 2008
- Andri Soemitra. *Bank Dan Lembaga Keuangan Syariah* Jakarta: Kencana, 2009
- Arif, Muhammad. *Pengantar Bisnis*, Medan : FEBI UINSU, 2015
- Ariyanto, Agus. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh: Pengaruh Budaya Organisasi Islami dan Kepemimpinan Spritual Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan MQ Corporation Bandung*, Aceh: JIMMA, 2012
- Departemen Agama RI Al-Qur'an dan Terjemahnya, Bandung CV PENERBIT J-ART, 2004
- E. Kast, Fremont dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen 2*. Penerjemah A. Hasymi Ali Jakarta: Bumi Aksara, 1991
- Faisal Akbar, pimpinan oprasional Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli, wawancara ditempat, tanggal 26 Maret 2021
- Hafidhuddin, *Manajemen Syariat Dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani Press 2003
- Hakim, Lukman. *Jurnal Iqtishadia: Budaya Organisasi Islam Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja*, Universitas Muhammadiyah Surakarta: 2016
- Hari, Purnomo. Setiawan Zulkiflimansyah, *Manajemen Strategi: Sebuah Konsep Pengantar*, Jakarta: LPEEE UI, 1999
- Hariadi, Bambang. *Strategi Manajemen-Staregi Memenangkan Perang Bisnis*, Malang: Bayumedia Publishing, 2005
- PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatra Utara, *Profil Bank Sumut*, diakses dari <http://www.banksumut.com/statis-34-profil.html> diakses pada tanggal 27 Maret 2021
- PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatra Utara, *Statement Budaya Perusahaan*, <http://www.banksumut.com/statis-49statementbudayaperusahaan.html> diakses pada tanggal 27 Maret 2021

- Ikhsan, Muhammad Harahap, *Analisis Factor-Faktor Yang Mempengaruhi Asset BPRS, Dalam jurnal Ilmu Dan Bisnis Islam*, Vol.5, No.1, 2019
- Ilhami, Yulisa. *Implementasi Nilai-Nilai Corporate Culture Pada Karyawan Bank BJB Syariah KCP Ciputat Tangerang Selatan*, Skripsi: Fakultas Ilmu Dakwah dan Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2017
- Imam, Gunawan. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktik*, Jakrta: Bumi Aksara, 2016
- Ivancevich, (ed.) *Prilaku Dan Manajemen Organisasi*, Jakarta: Erlangga, 2006
- Jauch, LawrenceR. dan William F. Glueck, *Strategi Management And Business Policy*, Terj, Murad Dan Henry Sitanggang, Jakarta: Erlangga, 1995
- Mahfuzah, *Strategi Implementasi Corporate Culture Di Bank Sumut Syariah KCP Marelana Raya Dalam Perspektif Islam*. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2019
- Moeljono, Djokosantoso *Cultured Budaya Organisasi Dalam Tantangan*, Jakarta: Pt. Elex Media Komputindo, 2005
- Nurdin, Ismail. *Budaya Organisasi Konsep Teori Dan Implementasi*, Malang: UB Press, 2012
- Rahmani, Nur Ahmadi Bi *metodologi penelitian ekonomi*, Medan : FEBI UIN-SU Press, 2016
- Riani, Asri Laksmi. *Budaya Organisasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011
- Rusniati, Ahsanul Haq *INTEKNA:Perencanaan Strategi Dalam Perspektif Organisasi Jurnal*, 2014
- Sagita, Alinvia Ayu (ed.) *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB): Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motifasi Kerja Sebagai Variabel Mediator* , 2018
- Sitokdana, Melkior N.N, *Jurnal Teknik Informatika Dan System Informasi Andeka Rocky Tanaamah: Strategi Pembangunan E-Culture Di Indonesia*, 2016
- Stephen P, Robbins dan Coulter, *Manajemen*, Jakarta: Erlangga, 2010
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*,Bandung: Alfabeta, 2016

- Sulaksono, Hari. *Budaya Organisasi Dan Kinerja*, Yogyakarta : DEEPUBLISH, 2019
- Suprayogi Sugandi, Yogi *Administrasi Publik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011),
- Suryabrata, Sumaidi. *Psikologi Kepribadian*, Jakarta: Rajawali, 1990
- T bebbby Maysarah, selaku FSO Bank Sumut Kcp Syariah Multatuli, wawancara di tempat, tanggal 26 Maret 2021
- Tarigan, Azhar Akman Et.Al. *Buku Panduan Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UINSU*, Medan: Febi Press, 2015
- Tasmara, Toto, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Jakarta: Gema Insani Press, 2004
- Taufiqurakhman, *Manajemen Strategic* Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama: Fakultas Ilmu Social Dan Ilmu Politik, 2016
- Tisnawati Sule, Ernie, Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: KENCANA, 2017
- Umar, Husein. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008
- Wardana, Komang. *Prilaku Keorganisasian*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009
- Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Empat, 2007

Lampiran 1

I. IDENTITAS PRIBADI

Nama : Irmayani
Nim : 0503173307
Tempat, Tanggal Lahir : Desa Banjar, 25 Mei 1999
Jenis Kelamin : Perempuan
Jurusan/ Prodi : S1 Perbankan Syariah
Alamat : Desa Banjar Dusun V, Kec Air Joman, Kab. Asahan
Status : Belum Menikah
Alamat E-Mail : irmayanii386@gmail.com
Anak Ke : 1(Satu) Dari 5 Bersaudara
Nama Orang Tua :
Ayah : Andang Johari Sitorus
Ibu : Indah

II. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Tahun 2005-2011 : SDN 013864 LUBUK PALAS
2. Tahun 2011-2014 : SMPN 2 LUBUK PALAS
3. Tahun 2014-2017 : MAS ALWASHLIYAH 49 PASAR LEMBU

Lampiran 2

1. Menurut Bapak/Ibu apa defenisi *corporate culture* ?
2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana *corporate culture* yang berdasarkan perspektif islam ?
3. Apa saja nilai-nilai *corporate culture* yang terdapat pada PT Bank Sumut Syariah Multatuli ini?
4. Bagaiaman proses terbentuknya *corporate culture* pada PT Bank Sumut Syariah Multatuli ini ?
5. Apakah nilai-nilai *corporate culture* yang ada di PT Bank Sumut Syariah Multatuli ini sudah sesuai dengan perspektif Islam?
6. Bagaimana metode sosialisasi nilai-nilai *corporate culture* yang ada pada Bank ini ?
7. Bagaimana strategi yang digunakan dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?
8. Bagaimanakah implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?
9. Metode seperti apa yang digunakan untuk memperkuat *corporate culture* yang ada di Bank ini?
10. Mengenai model budaya perusahaan seperti artefak, rancangan gedung, logo, seragam, bahasa, dan sebagainya, apakah ada makna dari masing-masing model tersebut yang anda ketahui ?
11. Bagaimana integritas karyawan PT Bank Sumut Syariah Multatuli?
12. Apakah terdapat penghargaan bagi karyawan yang berintegritas tinggi ? Bagaimana penerapannya ?
13. Apakah terdapat sanksi bagi karyawan yang tidak melaksanakannya ? Bagaimana penerapannya ?
14. Apakah ada pengamat khusus *corporate culture* PT Bank Sumut Syariah Multatuli, baik internal maupun eksternal ?
17. Secara umum apakah nilai-nilai *corporate culture* yang diterapkan sudah berjalan secara maksimal ?

18. Kendala atau problem apa saja yang dihadapi dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* Bank ini?
19. Solusi apa saja yang dilakukan untuk mengatasi problem-problem tersebut?
20. Seberapa besar peran dari *corporate culture* yang dirasakan hingga saat ini?
21. Bagaimana penilaian anda terhadap cara atau metode yang digunakan oleh pimpinan anda dalam menerapkan nilai-nilai *corporate culture* ?

Lampiran 3



