

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PADA
BANK BNI SYARIAH CABANG KOTA LHKSEUMAWE
MENURUT KONSEP MANAJEMEN SYARIAH
(Kajian pada perencanaan strategi dalam suatu organisasi)**

**ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE AT BNI SHARIA
BRANCH OF LHKSEUMAWE CITY ACCORDING TO SHARIA
MANAJEMENT CONCEPT**

**Nur Sari Dewi
Hasmiati**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Malikussaleh, Kota
Lhokseumawe
Email: dwieanggi2011@gmail.com, hasmiati739@gmail.com

Abstract

The current business development has arrived the stage of global competition and open with the changes dynamics very quickly. In a global situation like this, All companies must create an organizational culture to bring in customers. Organizational culture is a confidence and behavior that determines how employees and a company's management interacts and resolves outside business transactions. The purpose of this research to determine the organizational culture at BNI Sharia branch of Lhokseumawe city and also according of sharia manajement concept. In this research used qualitative methods with descriptive approach. Data collection technique obtained via observation, interview and documentation, and then analyzed by using data reduction, data view and data verification. The research results shows that the implementation of organizational culture at BNI Sharia branch of Lhokseumawe city already according to sharia manajement concept. This is proven with the application of a work culture and congregation that can be trusted. Trust value is reflected from honest behavior and keeping promises, being responsible, excited to produce the best work, work sincerely and give priority to the intention of worship and serve beyond expectations, while the value of pilgrims is reflected in the caring and courageous attitude of giving and receiving constructive feedback, building a professional synergy, share useful knowledge and understand the linkages of work processes and strengthen effective leadership.

Keywords : Organizational Culture, Sharia Manajement.

A. Pendahuluan

Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan). (Edy Soetrisno, 2010, hlm.2)

Budaya organisasi dapat menyatukan semua elemen yang ada di perusahaan dan dapat menjadi alasan yang tepat untuk orang yang bekerja di sebuah perusahaan. Namun tidak sedikit pula perusahaan yang tidak memahami dan jarang menjadi pikiran utama bagi banyak pemimpin bisnis, sehingga untuk menciptakan dan menjaga *positive culture* di perusahaan mereka tidak terealisasikan dengan benar. Dari sisi manajemen syariah, budaya organisasi diberlakukan dengan cara mengimplementasikan nilai-nilai Islam pada kegiatan keseharian karyawan maupun pengelola perbankan syariah ataupun perusahaan lainnya, sehingga diharapkan hal tersebut akan berkembang ke dalam lingkungan dan hubungan kegiatan ekonomi yang dijalankan oleh lembaga keuangan syariah ataupun perusahaan-perusahaan (Ridwan Nurdin, 2010, hlm. 39). Beberapa unsur budaya organisasi yang terbentuk ditentukan oleh dua hal, diantaranya (Atmosoeperto, 2001, hlm. 284):

1. Lingkungan usaha, yaitu lingkungan di tempat perusahaan itu beroperasi akan menentukan apa yang harus dikerjakan oleh perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan.
2. Nilai-nilai, merupakan konsep dasar dan keyakinan suatu organisasi.

Karyawan bank syariah juga diharuskan mahir dan mampu melakukan tugas-tugas *teamwork*. (Muhammad Syafii Antonio, 2002, hlm. 34). Budaya organisasi dalam suatu perusahaan harus dibentuk, suatu perusahaan tidak akan muncul begitu saja dari suatu kehampaan. Budaya organisasi yang Islami akan sampai pada suatu tingkat, di mana hubungan karyawan dengan

pemimpin, dan karyawan yang satu terhadap karyawan yang lainnya. Seperti digambarkan dalam hadis Nabi Saw (Imam Muhammad Ibn Kholifah Wasyatani al Ubiy dan Imam Muhammad Ibn Muhammad Ibn Yusuf al-Sanusi Hasan,1994 hlm. 325-326) :

وَعَنِ النَّعْمَانَ بْنِ بَشِيرٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ فِي تَوَادُّهِمْ وَتَرَاحُمِهِمْ وَتَعَاظُفِهِمْ مَثَلُ الْجَسَدِ إِذَا اشْتَكَى مِنْهُ عُضْوٌ تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالشَّهْرِ وَالْحَمَى (عليه متفق)

Artinya: "Dari An-Nu'man bin Basyir r.a berkata, Rasulullah berkata Perumpamaan orang-orang yang beriman dalam sayang-menyayangi dan kasih-mengasihi adalah ibarat satu tubuh. Jika anggota tubuh yang satu mengalami rasa sakit maka anggota tubuh yang lain akan siap untuk bergadang dan merasakan panas." (HR. Mutafaq Alaih)

Budaya organisasi BNI Syariah menggunakan prinsip "Empat Enam", prinsip ini merupakan tuntunan perilaku insan BNI yang terdiri dari: Empat nilai budaya kerja dan Enam nilai perilaku utama insan BNI. Setiap nilai budaya kerja BNI memiliki perilaku utama yang merupakan acuan bertindak bagi seluruh insan BNI. Adapun Empat nilai budaya kerja terdiri dari: profesionalisme, integritas, orientasi pelanggan dan perbaikan tiada henti. Sedangkan Enam nilai perilaku utama insan BNI yaitu: meningkatkan kompetensi dan memberikan hasil terbaik, jujur, tulus dan ikhlas, disiplin, konsisten dan bertanggung jawab, memberikan layanan terbaik melalui kemitraan yang sinergis, senantiasa melakukan penyempurnaan, kreatif dan inovatif. Intinya karyawanlah yang menjadi salah satu aset paling berharga bagi organisasi dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian-uraian yang melatarbelakangi masalah di atas, maka rumusan masalah yang ingin di bahas pada penelitian ini adalah Bagaimana implementasi budaya organisasi pada Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe dan Bagaimana budaya organisasi pada Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe menurut analisis manajemen syariah?. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan implementasi budaya organisasi pada Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe dan menganalisis budaya organisasi pada Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe menurut

analisis manajemen syariah. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan dengan Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, penelitian kualitatif yaitu, penelitian yang tidak menggunakan perhitungan (Lexi J, Moleong ,2002, hlm. 2). Dikatakan kualitatif karena penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu data yang terkumpul berbentuk kata-kata, gambar dan data yang diperoleh melalui transkrip interview. Hal ini dikarenakan hasil dari penelitian akan memperoleh gambaran tentang penerapan budaya organisasi yang telah dilaksanakan oleh Bank BNI Syariah Cabang Lhokseumawe. Sumber Data Penelitian adalah data Primer dan data Sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dilapangan (Emzir, 2011, hlm. 55). Data primer dalam penelitian ini adalah melalui wawancara, dengan mewawancarai karyawan BNI Syariah, adapun karyawan yang dimaksud adalah saudari Cut Maula Safrina, yang menjabat sebagai Kepala Customer Service pada Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe. Wawancara juga dilakukan dengan saudara Muhammad Aulia, yang menjabat sebagai *Operational Assistant* dan *Administration Assistant* pada Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe. Sedangkan Sumber data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder yaitu dokumentasi ((Emzir, 2011, hlm. 56). Dokumentasi ditunjukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, melalui penelitian kepustakaan (*library research*) yaitu telaah terhadap buku-buku, dan karangan ilmiah yang mendukung landasan yang berhubungan dengan penelitian. Dalam penelitian ini, sumber data sekunder berasal dari dokumen-dokumen yang ada pada Bank BNI Syariah, serta situs yang bersumber dari internet, dokumen dan karya tulis atau jurnal yang berhubungan dengan tema penelitian yang sedang diangkat.

Penelitian yang pernah dilakukan tentang budaya organisasi, antara lain Marlina Deliana, (2013), dengan judul penelitian, "*Pengaruh Corporate Culture terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Sumut Syariah cabang Medan*". Dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sumut Syariah Cabang Medan, karena H_0 diterima, ini dapat dilihat dari nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,186 < 2,021$) berarti hipotesis H_a di tolak,

dengan perhitungan koefisien determinasi 3,2%, 2) Lutvie Maas Irfansyah, (2014), dengan judul penelitian “Implementasi Nilai-Nilai Islam pada Budaya Organisasi di CV. Rabbani Asysa Bandung Jawa Barat”. Dari peneliti diketahui bahwa nilai-nilai Islam yang ada pada budaya organisasi Rabbani Asysa meliputi akidah, syariah dan akhlak. Nilai-nilai Islam juga terdapat pada elemen budaya organisasi yaitu artefak, nilai dan asumsi dasar. Nilai-nilai Islam ini juga diberlakukan oleh Rabbani Asysa guna membentuk pribadi karyawan, bukti nyata dakwah mereka terhadap intern perusahaan serta tercapainya visi misi perusahaan. 3) Ahmad Bukhori, (2014), dengan judul penelitian “Analisis Pemetaan Corporate Culture Menggunakan Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI) pada PT. Bandeng Juwana Elrina”. Dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa adanya perbedaan persepsi budaya saat ini antara *Board of Director*, dengan ketiga jenjang di bawahnya *General Manager*, manajer bagian dan kepala bagian yang merasa bahwa dominan saat ini adalah klan. Sedangkan *Board Of Director* merasa budaya dominan perusahaan saat ini adalah adhokrasi. Di lain pihak, keempat jenjang jabatan juga mempunyai persepsi yang berbeda tentang profil budaya organisasi yang diharapkan di masa mendatang. Gambaran budaya saat ini yang dominan pada budaya klan dan perbedaan persepsi antar jenjang jabatan mengenai harapan budaya organisasi di waktu yang akan datang sudah mengarah kepada budaya klan dan adhokrasi dapat menjadi bahan pertimbangan perusahaan untuk merumuskan budaya yang sesuai dengan visi misi perusahaan.

B. Pembahasan

Kode Etik dan Budaya Kerja BNI Syariah

Berdasarkan keputusan Direksi No.BNISy/DIR/403, Tanggal 23 Desember 2010, BNI Syariah memiliki Kode Etik dan Budaya Kerja yang berlaku

sebagai etika bisnis dan etika kerja perusahaan. Kode Etik dan Budaya Kerja BNI Syariah ini berlaku bagi seluruh insan BNI Syariah, baik Dewan Komisaris, Direksi, maupun karyawan BNI Syariah.

1. Menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah secara kaffah dan istiqamah. Insan BNI Syariah dalam melakukan tugas dan pekerjaannya harus menghindari unsur:

- a. *Riba*, yaitu penambahan pendapatan secara tidak sah.
 - b. *Maysir*, yaitu transaksi yang digantungkan kepada suatu keadaan yang tidak pasti dan bersifat untung-untungan.
 - c. *Gharar*, yaitu transaksi yang objeknya tidak jelas, tidak dimiliki, tidak diketahui keberadaannya, atau tidak dapat diserahkan pada saat transaksi dilakukan kecuali diatur lain dalam syariah.
 - d. *Haram*, yaitu transaksi yang dilarang dalam syariah.
 - e. *Zalim*, yaitu transaksi yang menimbulkan ketidakadilan bagi pihak lainnya
2. Menjalankan kegiatan usaha yang dapat memberikan kemaslahatan dan berlaku universal. Insan BNI Syariah dalam melakukan tugas harus:
 - a. Memenuhi unsur kepatuhan terhadap syariah, bermanfaat, dan membawa kebaikan dalam semua aspek secara keseluruhan dan tidak menimbulkan kemudharatan.
 - b. Dilakukan dengan semangat rahmatan *lil 'alamin*, yaitu dilakukan untuk semua pihak yang berkepentingan serta tidak membedakan suku, agama, ras, dan golongan.
 3. Melakukan pencatatan data dan penyusunan laporan BNI Syariah dengan baik dan benar. Segenap insan BNI Syariah mencatat data-data dan menyusun laporan kerja yang terkait dengan fungsi dan tanggung jawabnya secara jujur, tepat, benar dan akurat, yakni:
 - a. Mencatat setiap data transaksi, akuntansi, keuangan BNI Syariah, kekayaan BNI Syariah, kepegawaian dan data lainnya.
 - b. Meminta penggantian biaya dan atau melakukan pembebanan biaya BNI Syariah, disertai dengan dokumen yang lengkap sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku.
 - c. Menyusun laporan serta bertanggungjawab atas isi laporan tersebut.
 4. Larangan penyalahgunaan jabatan. Insan BNI Syariah dilarang untuk:
 - a. Menggunakan/menyalahgunakan wewenang dan jabatannya untuk mengambil keuntungan, baik langsung maupun tidak langsung, untuk keuntungan pribadi, keuntungan anggota keluarganya, keuntungan pihak-pihak lainnya, menyalahgunakan

- jabatannya untuk meminjam dana atau berutang serta meminjam fasilitas kepada nasabah, rekanan atau mitra kerja.
- b. Memanfaatkan posisi dan wewangnya untuk melakukan tindakan-tindakan yang diyakini dapat digolongkan sebagai korupsi, kolusi dan nepotisme atau tindakan-tindakan lain yang sejenis yang tergolong atau mengarah kepada tindakan korporasi yang merugikan.
 - c. Bertindak tidak jujur, mengutamakan subjektivitas dalam setiap kebijakan penilaian, misalnya terhadap kualitas dan harga pengadaan barang, pemilihan atau penetapan konsultan, pemilihan atau penetapan rekanan, perawatan aset BNI Syariah, pembangunan sarana dan prasarana serta aktivitas bisnis lainnya dalam arti seluas-luasnya.
5. Menghindari benturan kepentingan. Insan BNI Syariah dilarang:
- a. Melakukan transaksi, kontrak maupun investasi dengan mitra kerja, nasabah atau rekanan yang mempunyai keterkaitan bisnis dengan BNI Syariah baik secara langsung maupun tidak langsung yang bertujuan untuk memberi keuntungan bagi insan BNI Syariah dan atau merugikan kepentingan BNI Syariah dan atau dapat mempengaruhi pengambilan keputusan terkait dengan jabatannya.
 - b. Memberikan kontrak atau pekerjaan atau informasi yang terkait dengan kontrak kepada pihak lain tanpa melalui prosedur yang berlaku di BNI Syariah.
 - c. Mengambil keuntungan dengan menggunakan aset BNI Syariah, jabatan dan informasi yang seharusnya merupakan keuntungan BNI Syariah.
 - d. Bertindak selaku perantara bagi pihak lain mendapatkan pekerjaan, proyek atau fasilitas dari BNI Syariah yang merugikan BNI Syariah.
 - e. Merangkap jabatan sebagai pengurus dan fungsionaris partai politik, pejabat umum meliputi Notaris/PPAT, Pejabat Eksekutif, Pejabat yudikatif, pejabat pada jabatan lain yang mensyaratkan tidak adanya rangkap jabatan serta pengurus organisasi massa.
 - f. Bekerja untuk kepentingan mitra kerja atau nasabah yang akan atau sedang melakukan kontrak dengan BNI Syariah.

- g. Memegang jabatan pada lembaga-lembaga atau institusi lain dalam bentuk apapun yang dapat mempengaruhi tugas dan kewajibannya di BNI Syariah kecuali telah mendapat persetujuan dari direksi.
6. Tidak melakukan penyuapan atau menerima dan/atau memberi imbalan dan cinderamata. Insan BNI Syariah dilarang:
 - a. Menerima imbalan secara langsung maupun tidak langsung dalam bentuk apapun dari pihak manapun yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab.
 - b. Melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk apapun dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain.
 - c. Memberikan, menjanjikan atau menawarkan secara langsung atau tidak langsung hadiah dalam bentuk apapun kepada pegawai negeri atau penyelenggara Negara secara pribadi dengan tujuan agar instansi tersebut melakukan transaksi dengan BNI Syariah.
 - d. Memberikan hadiah, penjamuan atau fasilitas lain (misalnya tiket, penginapan dan sebagainya) kepada mitra kerja, rekan kerja, dan nasabah diluar kebijakan yang ditetapkan BNI Syariah. Kecuali: penerimaan atau pemberian barang-barang promosi seperti agenda, kalender maupun trofi dengan mencantumkan logo BNI Syariah, penerimaan jamuan dan/atau entertainment dari mitra kerja dan nasabah jika acara tersebut terkait dengan bisnis BNI Syariah serta dihadiri oleh mitra kerja dan nasabah dengan biaya yang wajar, sepanjang diperbolehkan atau tidak dilarang oleh ketentuan yang mengatur mengenai tindak pidana korupsi.

7. Menjaga nama baik BNI Syariah

Insan BNI Syariah bersikap amanah, berakhlak baik, jujur, professional, cerdas, bertanggungjawab, terbuka dan selalu berpijak kepada nilai amanah dan jamaah, setia mentaati sistem dan prosedur secara konsisten termasuk peraturan perusahaan, perundang-undangan yang berlaku, fatwa yang diterbitkan oleh Majelis Ulama Indonesia dan Kode Etik Bankir Indonesia. Insan BNI Syariah tidak melakukan perbuatan tercela yang dapat merugikan nama baik BNI Syariah.

8. Menjaga kerahasiaan Bank

Guna menjaga kerahasiaan data bisnis, data kepegawaian maupun data-data lainnya yang termasuk rahasia Bank, Insan BNI Syariah tidak melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Memberikan data dan informasi nasabah kepada pihak manapun sesuai aturan rahasia Bank dan rahasia jabatan.
- b. Memberikan data dan informasi yang tergolong rahasia perusahaan, baik yang menyangkut keuangan, kebijakan, produk, jasa, teknologi, kepegawaian dan data lainnya yang diyakini dan dianggap akan merugikan BNI Syariah.
- c. Menggunakan data dan informasi yang tergolong rahasia perusahaan untuk kepentingan politik dan kepentingan pihak ketiga lainnya.

9. Penggunaan *corporate Identity*

Insan BNI Syariah dilarang untuk menggunakan *corporate Identity* baik berupa logo, kop surat maupun lainnya untuk kepentingan diluar kedinasan, kecuali yang secara jelas diperbolehkan oleh BNI Syariah.

10. Kompetensi

Insan BNI Syariah dalam bekerja selalu ingin maju dan mengembangkan diri, antara lain dengan memperhatikan kompetensi:

- a. Melaksanakan tugas sesuai pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.
- b. Meningkatkan kompetensi dan pengembangan diri secara berkelanjutan.

Penerapan Budaya Organisasi pada BNI Syariah Cabang Lhokseumawe

Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe menerapkan prinsip “Empat Enam” corporate unggul. Prinsip ini merupakan tuntunan perilaku insan BNI yang terdiri dari Empat nilai budaya kerja dan Enam nilai perilaku utama insan BNI. Adapun Empat nilai budaya kerja BNI Syariah terdiri dari:

1. Profesionalisme

Profesionalisme adalah kesungguhan dalam melakukan tugas sesuai dengan standar teknis dan etika yang telah ditentukan.

Profesionalisme berkaitan dengan tanggung jawab atas pekerjaannya, karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

2. Integritas

Integritas adalah bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai dan kebijakan organisasi serta kode etik profesi, walaupun dalam keadaan yang sulit untuk melakukannya.

3. Orientasi Pelanggan

Orientasi pelanggan adalah kesadaran, sikap serta tindakan yang bertujuan memuaskan pelanggan eksternal dan internal di lingkungan perusahaan.

4. Perbaikan tiada henti

Perbaikan tiada henti adalah kesadaran sikap serta tindakan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi dengan selalu memberikan inovasi terbaik demi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Cut Maula Safrina selaku Customer Service Head pada Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe, pada hari selasa, tanggal 1 November 2016 menyatakan bahwa untuk Enam nilai perilaku utama insan BNI Syariah terdiri dari 6 hal, yaitu:

- a. Meningkatkan kompetensi dan memberikan hasil terbaik
- b. Jujur, tulus dan ikhlas
- c. Disiplin, konsisten dan bertanggung jawab
- d. Memberikan layanan terbaik melalui kemitraan yang sinergis
- e. Senantiasa melakukan penyempurnaan
- f. Kreatif dan inovatif.

Setiap nilai budaya kerja BNI memiliki perilaku utama yang merupakan acuan bertindak bagi seluruh insan BNI Syariah. Keenam nilai perilaku utama insan BNI tersebut merupakan bagian dari Empat nilai budaya kerja. Dalam menjalankan kewajibannya yang berpedoman pada dasar hukum syariah juga memiliki tata nilai yang menjadi panduan dalam setiap perilakunya. Tata nilai ini dirumuskan dalam budaya kerja Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe yaitu amanah dan jamaah (Wawancara dengan saudari Cut Maula Safrina selaku CS Head pada Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe, pada hari selasa, tanggal 1 November 2016).

Amanah adalah salah satu sifat wajib Rasulullah saw yang secara harfiah berarti dapat dipercaya. Dalam budaya kerja BNI Syariah, amanah didefinisikan sebagai menjalankan tugas dan kewajiban dengan penuh tanggung jawab untuk memperoleh hasil yang optimal. Nilai amanah ini tercermin dalam perilaku utama insan BNI Syariah, yaitu profesional dalam menjalankan tugas, memegang teguh komitmen serta bertanggung jawab, jujur, adil dan dipercaya. Budaya ini dijabarkan dalam perilaku: jujur dan menepati janji, bertanggung jawab, bersemangat untuk menghasilkan karya terbaik, bekerja ikhlas dan mengutamakan niat ibadah serta melayani melebihi harapan.

Sedangkan jamaah adalah perilaku kebersamaan umat Islam dengan mengutamakan kebersamaan dalam satu naungan kepemimpinan. Dalam budaya kerja Bank BNI Syariah, jamaah didefinisikan sebagai bersinergi dalam menjalankan tugas dan kewajiban. Budaya ini dijabarkan dalam perilaku: peduli dan berani memberi maupun menerima umpan balik yang konstruktif, membangun sinergi secara professional, membagi pengetahuan yang bermanfaat, memahami keterkaitan proses kerja, memperkuat kepemimpinan yang efektif.

Salah satu dari Enam nilai perilaku utama BNI Syariah merupakan poin terpenting menyangkut dengan nasabah. Nilai tersebut yaitu memberikan layanan terbaik melalui kemitraan yang sinergis, artinya karyawan harus benar-benar melayani nasabah dengan sepenuh hati agar nasabah merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Hasil wawancara dengan nasabah BNI M. Husni, Zulfadhli dan Maya Saputri selaku Nasabah *Tabungan iB Hasanah* pada Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe M. Husni, Bapak Zulfadhli dan Ibu Maya Saputri selaku Nasabah *Tabungan iB Hasanah* pada Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe, pada hari Selasa, tanggal 31 Oktober 2017 Syariah cabang Lhokseumawe, menunjukkan bahwa nasabah merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh customer service dan teller hal itu disebabkan oleh kesopan santunan, keramahan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan bidang operasional tersebut menumbuhkan rasa percaya nasabah kepada bank. Karyawan juga memberikan layanan secara cepat dengan penyampaian informasi yang jelas.

Budaya organisasi mempunyai hubungan dan pengaruh terhadap proses bisnis dan proses kerja, antara lain dalam hal pengambilan keputusan (sentralisasi atau desentralisasi), tingkat toleransi terhadap resiko (rendah atau tinggi), sistem penghargaan (individu atau tim), prosedur kerja (formal atau informal), proses kerjasama (kompetisi atau kerjasama tim), orientasi perencanaan dan orientasi terhadap perubahan (stabilitas atau inovasi). Adapun aspek yang ditetapkan pada Bank BNI Syariah Cabang Lhokseumawe berdasarkan hasil wawancara dengan Muhammad Aulia selaku Operational Assistant dan Administration Assistant pada Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe adalah sebagai berikut:

- a. Pengambilan Keputusan. Bank BNI Syariah Cabang Lhokseumawe dalam hal pengambilan keputusan menggunakan aspek sentralisasi dan esentralisasi, karena dalam hal mengambil keputusan itu dilihat dari masalahnya. Jika masalah yang dihadapi bisa diselesaikan di kantor cabang, maka kepala cabang langsung turun tangan untuk menyelesaikan masalah. Namun bila masalahnya tidak dapat diselesaikan di kantor cabang, maka masalah tersebut diselesaikan bersama dengan pihak yang berwenang di kantor pusat.
- b. Toleransi terhadap resiko. Untuk toleransi terhadap resiko BNI Syariah memutuskan tingkat resiko tinggi.
- c. Sistem penghargaan. Sistem penghargaan yang dipilih berupa individual dan tim, penghargaan yang diberikan berupa bonus kepada karyawan yang berprestasi.
- d. Prosedur kerja yang dilaksanakan Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe yaitu formal dan informal, disesuaikan dengan posisi kerjanya. Karyawan di bidang operasional menggunakan prosedur kerja formal (bekerja di hari kerja), sementara karyawan di bidang marketing menggunakan prosedur informal.
- e. Proses kerjasama. Proses kerjasamanya berupa kerjasama tim.
- f. Orientasi perencanaan. BNI Syariah menerapkan perencanaan jangka panjang.
- g. Orientasi terhadap perubahan. BNI Syariah selalu berinovasi terhadap perubahan, melalui pembaruan hal-hal baru yang bernilai positif bagi perusahaan tentunya.

Suatu perusahaan tentunya pasti pernah mengalami berbagai macam konflik. Konflik antar karyawan merupakan aspek yang terlalu umum dalam dunia kerja, yang harus dilakukan ketika konflik itu muncul yaitu menghadapi konflik dengan cara mengakui adanya konflik kepada manajer agar lebih mudah mengantisipasi masalah. Kemudian manajer mengidentifikasi masalah tersebut (apakah masalahnya sepele atau sesuatu yang berpotensi mengancam keberlangsungan bisnis). Sebelum mengambil sebuah langkah, manajer memperjelas masalah dan fakta dari perselisihan serta bersikap netral dan bertindak sebagai mediator untuk meredakan situasi. Selanjutnya mulailah membangun komunikasi yang baik, karena komunikasi adalah kunci dari penyelesaian suatu masalah.

Budaya Organisasi Bank BNI Syariah menurut Konsep Manajemen Syariah

Di dalam Islam budaya merupakan norma, aturan atau nilai-nilai yang harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh organisasi, selama norma-norma dan aturan tersebut tidak bertentangan dengan ajaran Islam (al-Qur'an dan hadis). Pengorganisasian secara alamiah merupakan fase kedua setelah perencanaan, di samping secara faktual dalam tataran syariah dari setiap sistem organisasi besar atau sekecil apapun (Malayu Hasibuan, 2007, hlm. 29). Dikatakan secara alamiah karena fakta pengorganisasian tersebut secara logikal ataupun faktual berlaku dimanapun dan kapanpun walaupun dalam sederhana. Semua ini merupakan sistem penciptaan Allah swt yang bersifat *intangible* (ada fakta sekalipun tidak bisa diraba). Kalaulah seandainya terdapat organisasi yang tidak menjalankan fungsi pengorganisasian (sekalipun terdapat perencanaan yang komprehensif) maka tidak akan pernah berjalan atau berhasil secara optimal melainkan hanya unsur kebetulan (Taliziduhu Ndraha, 2003, hlm. 90). Hal tersebut dapat diambil dari nash al-Qur'an ataupun ketauladanan Rasulullah saw dalam berperilaku. Secara nash, Allah swt berfirman dalam Al- Qur'an surat ash-Shaff ayat 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًا كَانَتْهُمْ بُيُوتٌ مَرُوضًا

Artinya: *“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”* (Qs. ash-Shaff: 4)

Ayat tersebut memberikan pelajaran bagi kaum muslimin terhadap urgensinya sebuah pengorganisasian untuk mencapai tujuan. Ayat tersebut turun dari Allah Dzat yang Maha Pencipta, Pengatur dan Maha Tahu sehingga memberikan pengajaran pada kaum muslim sebagai sebuah syariah kehidupan. Realitas benar adanya, tanpa adanya organisasi maka apapun tidak akan berjalan, bahkan justru kegagalan. Sangat banyak literatur Islam yang menjelaskan kerangka manajemen pengorganisasian untuk fokus suatu urusan kehidupan.

Bila dianalisis dengan menggunakan konsep manajemen syariah, Bank BNI Syariah Cabang Lhokseumawe sudah menerapkan manajemen yang baik dalam pengorganisasiannya. BNI Syariah menerapkan prinsip-prinsip Islam dalam bekerja, prinsip-prinsip Islam ini yang kemudian menjadi acuan bagi Bank BNI Syariah untuk pencapaian tujuan organisasi. Prinsip-prinsip Islam yang dimaksud disini adalah: ketauhidan, keadilan, nubuwah, khilafah dan ma'ad.

Prinsip ketauhidan terlihat dari perwujudan perilaku yang mencakup penerapan akhlak yang jujur dan menepati janji, bekerja ikhlas dan mengutamakan niat ibadah. Prinsip ini tercermin pada nilai budaya kerja BNI Syariah poin integritas. Untuk prinsip keadilan terlihat pada budaya kerja yang terdapat pada poin orientasi pelanggan, yaitu Memberikan layanan yang terbaik melalui kemitraan yang sinergis, Melayani melebihi harapan, dan Membagi pengetahuan yang bermanfaat. Berdasarkan hasil observasi, Hal ini dibuktikan dengan terciptanya pola komunikasi yang baik antara karyawan dan nasabah serta adanya kerjasama tim dan kekompakan diantara seluruh karyawan.

Untuk prinsip nubuwah terlihat pada budaya kerja yang amanah, amanah merupakan salah satu sifat wajib dari rasul, dan Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe sudah menerapkan budaya kerja yang amanah dalam menjalankan usahanya. Prinsip nubuwah mengajarkan bahwa fungsi kehadiran seorang rasul adalah untuk menjelaskan syariah Allah kepada umatnya. Prinsip ini dijelaskan dalam surat al-Ahzab ayat 21.

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ
الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya: “Sesungguhnya telah ada pada diri rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap rahmat Allah dan kedatangan hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah. (QS. Al-Ahzab:21)

Sedangkan untuk prinsip khilafah terlihat pada budaya kerja yang terdapat pada poin perbaikan tiada henti, yaitu Senantiasa melakukan penyempurnaan, kreatif dan inovatif, Disiplin dan konsisten, Memperkuat kepemimpinan yang efektif, Peduli dan berani memberi maupun menerima umpan balik yang konstruktif, Membangun sinergi secara profesional, bersemangat untuk menghasilkan karya terbaik serta Memahami keterkaitan proses kerja. Dan untuk prinsip Ma’ad (mengambil hasil) terlihat pada budaya kerja yang terdapat pada poin profesional, yaitu sikap bertanggung jawab dalam bertindak, senantiasa melakukan penyempurnaan, Meningkatkan kompetensi dan memberikan hasil terbaik.

Budaya Organisasi pada tiap perusahaan memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Dengan adanya budaya organisasi maka SDM suatu perusahaan akan semakin baik dan memiliki sifat gotong royong terhadap sesama, meningkatkan rasa kekeluargaan antar karyawan dan meningkatkan produktivitas karyawan. Begitu halnya dengan Bank BNI Syariah Cabang Lhokseumawe dalam proses kerjanya, Bank BNI Syariah menerapkan budaya organisasi yang sesuai dengan konsep manajemen syariah. Dimana dalam manajemen kerjanya BNI Syariah Cabang Lhokseumawe mengacu pada prinsip Islam yang terdiri dari: prinsip ketauhidan, keadilan, *nubuwwah*, *khilafah* dan *ma’ad*. Budaya tersebut merupakan acuan bertindak bagi seluruh karyawan BNI Syariah cabang Lhokseumawe.

Budaya organisasi yang diterapkan pada BNI Syariah cabang Lhokseumawe yaitu budaya Empat Enam corporate unggul. Budaya ini merupakan tuntunan perilaku insan BNI yang terdiri dari Empat nilai

budaya kerja dan Enam nilai perilaku utama insan BNI. Adapun Empat nilai budaya kerja BNI Syariah terdiri dari: Profesionalisme, Integritas, Orientasi Pelanggan, dan perbaikan tiada henti. Sedangkan untuk Enam nilai perilaku utama insan BNI Syariah yaitu: meningkatkan kompetensi dan memberikan hasil terbaik, jujur, tulus dan ikhlas, disiplin, konsisten dan bertanggung jawab, memberikan layanan terbaik melalui kemitraan yang sinergis, senantiasa melakukan penyempurnaan, serta kreatif dan inovatif. Setiap nilai budaya kerja BNI memiliki perilaku utama yang merupakan acuan bertindak bagi seluruh insan BNI Syariah. Keenam nilai perilaku utama insan BNI tersebut merupakan bagian dari Empat nilai budaya kerja. Dalam menjalankan kewajibannya yang berpedoman pada dasar hukum syariah juga memiliki tata nilai yang menjadi panduan dalam setiap perilakunya. Tata nilai ini dirumuskan dalam budaya kerja Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe yaitu amanah dan jamaah.

C. Penutup

Kesimpulan

Hasil pembahasan mengenai budaya organisasi pada bagian sebelumnya dapat diringkas sebagai berikut :

1. Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe menerapkan prinsip “Empat Enam” corporate unggul. Prinsip ini merupakan tuntunan perilaku insan BNI yang terdiri dari Empat nilai budaya kerja dan Enam nilai perilaku utama insan BNI. Adapun Empat nilai budaya kerja BNI Syariah terdiri dari: Profesionalisme, Integritas, Orientasi Pelanggan, dan perbaikan tiada henti. Sedangkan untuk Enam nilai perilaku utama insan BNI Syariah yaitu: Meningkatkan kompetensi dan memberikan hasil terbaik, Jujur, tulus dan ikhlas, Disiplin, konsisten dan bertanggung jawab, Memberikan layanan terbaik melalui kemitraan yang sinergis, Senantiasa melakukan penyempurnaan, serta kreatif dan inovatif. Setiap nilai budaya kerja BNI memiliki perilaku utama yang merupakan acuan bertindak bagi seluruh insan BNI Syariah. Keenam nilai perilaku utama insan BNI tersebut merupakan bagian dari Empat nilai budaya kerja. Dalam menjalankan kewajibannya yang berpedoman pada dasar hukum syariah juga memiliki tata nilai yang

menjadi panduan dalam setiap perilakunya. Tata nilai ini dirumuskan dalam budaya kerja Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe yaitu amanah dan jamaah.

2. Berdasarkan hasil penelitian budaya organisasi BNI Syariah cabang Lhokseumawe sudah sesuai dengan konsep Manajemen syariah. Dimana salah satu konsep manajemen berbasis syariah itu memanfaatkan sumber daya dengan prinsip-prinsip Islam, yaitu prinsip ketauhidan, keadilan, nubuwah, khilafah dan ma'ad. Prinsip ketauhidan terlihat dari perwujudan perilaku yang mencakup penerapan akhlak yang jujur dan menepati janji, bekerja ikhlas dan mengutamakan niat ibadah. Prinsip ini tercermin pada nilai budaya kerja BNI Syariah poin integritas. Untuk prinsip keadilan terlihat pada budaya kerja yang terdapat pada poin orientasi pelanggan, yaitu Memberikan layanan yang terbaik melalui kemitraan yang sinergis, Melayani melebihi harapan, dan Membagi pengetahuan yang bermanfaat. Hal ini dibuktikan dengan terciptanya pola komunikasi yang baik antara karyawan dan nasabah serta adanya kerjasama tim dan keompokan diantara seluruh karyawan. Untuk prinsip nubuwah terlihat pada budaya kerja yang amanah, amanah merupakan salah satu sifat wajib dari rasul, dan Bank BNI Syariah cabang Lhokseumawe sudah menerapkan budaya kerja yang amanah dalam menjalankan usahanya.

Saran Penelitian

Berdasarkan kesimpulan yang diambil dari hasil penelitian, maka sangat disarankan budaya organisasi merupakan hal yang sangatlah penting untuk diterapkan, sehingga diharapkan kepada seluruh perusahaan untuk lebih memperhatikan lagi budaya organisasi dilingkungan perusahaannya guna menghasilkan kinerja yang optimal. Dalam implementasinya Budaya dalam organisasi seharusnya dapat dijunjung tinggi dan dijaga di dalam suatu organisasi. Sebab tanpa adanya budaya organisasi yang baik, suatu organisasi akan banyak memiliki suatu kesalahpahaman sehingga kegiatan organisasi tersebut akan berjalan kurang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Bukhori, 2014 “Analisis Pemetaan Corporate Culture menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) pada PT Bandeng Juana Elrina”, skripsi, Program Sarjan, Univeristas Diponegoro, Semarang.
- Atmosoeprapto, K, 2001, Produktifitas Aktualisasi Budaya Perusahaan: Mewujudkan Organisasi yang Efektif dan Efisien melalui SDM Berdaya, Jakarta: Alex Media Komputindo,.
- Emzir, 2011, Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data, Jakarta: Rajawali Pers,.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2007, Organisasi dan Motivasi; Dasar Peningkatan Produktivitas, Jakarta: Bumi Aksara.
- Keputusan Direksi No.BNISy/DIR/403, Tanggal 23 Desember 2010, tentang kode etik dan budaya kerja BNI Syariah.
- Lexi J, Moleong, 2002, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Lutvie Maas Irfansyah, 2014, “Implementasi Nilai-Nilai Islam pada Budaya Organisasi di CV. Rabbani Asysa Bandung Jawa Barat”, skripsi, Program Sarjana, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
- Marlina Deliana, 2013, “Pengaruh Corporate Culture terhadap kinerja karyawan di PT. Bank SUMUT Syariah cabang Medan”, skripsi, Program Sarjan, Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Ndraha, 2003, Taliziduhu, Budaya Organisasi, Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurdin, Ridwan, 2010, Akad-akad Fiqh pada Perbankan Syariah di Indonesia (sejarah, konsep, dan perkembangannya), Banda Aceh: Pena.
- Rivai, 2003 Veithzal, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Jakarta: Rajawali Pers,.
- Syafii Antonio, Muhammad, 2002, Bank Syariah dari Teori ke Praktik, Jakarta: Gema Insani.