



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

**ANALISIS BUDAYA KERJA DALAM
MENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN LAMONGAN**

Skripsi

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan
Ampel Surabaya, Guna memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)

Oleh:

Thoifatul Maghfiroh
NIM. B04218025

Program Studi Manajemen Dakwah
Fakultas Dakwah Dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
Surabaya
2022

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Thoifatul Maghfiroh

Nim : B04218025

Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi berjudul **“Analisis Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan”** adalah benar merupakan karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi tersebut diberi tanda sitasi dan di tunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran atau karya skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Surabaya, 4 April 2022

Yang membuat pernyataan



Thoifatul Maghfiroh

B04218025

LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Proposal skripsi disusun oleh :

Nama : Thoifatul Maghfiroh
NIM : B04218025
Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
Judul : Analisis Budaya Kerja Dalam
Meningkatkan Kinerja Pegawai Di
Kantor Kemeneterian Agama
Kabupaten Lamongan.

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen
pembimbing untuk diujikan .

Surabaya, 4 April 2022



Dr. Achmad Murtafi Harits, Lc., M.Fil.I

NIP. 197003042007011056

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

**Analisis Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor
Kementerian Agama Kabupaten Lamongan**

Skripsi oleh Thoifatul Maghfiroh B04218025
Telah diuji dan dinyatakan lulus di depan Tim Penguji Skripsi
pada tanggal 12 April 2022

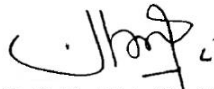
Tim Penguji

Penguji II



Dr. Achmad Murtafi Haris, Lc, M.Fil.I
NIP. 197003042007011056

Penguji I



Dr. H. Ah. Ali Arifin, MM
NIP. 196212141993031002

Penguji III



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
NIP. 197512302003121001

Penguji IV



Airlangga Bramayudha, M.M
NIP. 197912142011011005

Surabaya, 12 April 2022

Dekan,



Dr. H. Abdul Halim, M.Ag
NIP. 196307251991031003

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax. 031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Thoifatul Maghfiroh
Nim : B04218025
Fakultas/Jurusan : Dakwah Dan Komunikasi/ Manajemen Dakwah
E-mail address : mthoifatul@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

ANALISIS BUDAYA KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA DI KANTOR

KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN LAMONGAN

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 24 Juni 2022

Penulis

(Thoifatul Maghfiroh)

ABSTRAK

Thoifatul Maghfiroh, 2022, Analysis of Work Culture in Improving Performance at the Office of the Ministry of Religion of Lamongan Regency. This study has two objectives, the first is to describe aspects of work culture at the Office of the Ministry of Religion of Lamongan Regency. The second objective is to describe the factors that influence the application of work culture in improving employee performance at the Office of the Ministry of Religion of Lamongan Regency. In this research, the method used is qualitative research with descriptive research type. Data collection techniques used in this study were interviews, observation and documentation. This data collection technique is intended to find information in the Lamongan Regency Ministry of Religion Office. The results of this study indicate that there are four aspects of work culture at the Office of the Ministry of Religion in Lamongan Regency, namely: discipline, openness, mutual respect and cooperation. While the factors that influence work culture in improving employee performance at the Ministry of Religion Office of Lamongan Regency are seven, namely: leader behavior, selection of employee placements, understanding the office mission clearly, prioritizing the office mission, exemplary leaders, learning processes, and motivation.

Thoifatul Maghfiroh, 2022, Analisis Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Penelitian ini memiliki dua tujuan, yang pertama untuk menggambarkan aspek budaya kerja di Kantor

Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Tujuan yang kedua untuk menggambarkan faktor yang mempengaruhi penerapan budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Dalam Penelitian ini, metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data ini dimaksudkan untuk mencari informasi yang dalam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa aspek budaya kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan ada empat yaitu: disiplin, keterbukaan, saling menghargai dan kerja sama. Sedangkan faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan ada tujuh yaitu: perilaku pemimpin, seleksi penempatan pegawai, memahami misi kantor dengan jelas, mengedepankan misi kantor, keteladanan pemimpin, proses pembelajaran, dan motivasi.

Kata kunci: Budaya Kerja, Kinerja Pegawai, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING ..	ii
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
MOTTO	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Konsep	10
F. Sistematika Pembahasan.....	13
BAB II.....	16
KAJIAN TEORITIK.....	16
A. Kajian Teoritik	16
B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	42

BAB III	48
METODE PENELITIAN.....	48
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	48
B. Lokasi Penelitian	49
C. Jenis dan Sumber Dat.....	50
D. Tahap-Tahap Peneliti.....	51
E. Teknik Pengumpulan Data	54
F. Teknik Validitas Data	55
G. Teknik Analisis Data	57
BAB IV	59
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	59
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	60
B. Penyajian Data	70
C. Analisis Data	109
BAB V	137
PENUTUP.....	137
A. Kesimpulan	137
B. Saran	137
C. Keterbatasan Peneliti	138
DAFTAR PUSTAKA	140
PANDUAN WAWANCARA.....	Error! Bookmark not defined.
HASIL WAWANCARA	Error! Bookmark not defined.

DOKUMENTASI **Error! Bookmark not defined.**
SURAT IZIN PENELITIAN **Error! Bookmark not defined.**



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen merupakan hal penting yang dibutuhkan di kehidupan manusia. Manusia yang mempunyai *skill* dapat menggerakkan organisasi dengan baik sesuai aturan manajemen. Suatu organisasi terbentuk dari sekelompok orang yang terstruktur dan bekerja sama dalam mencapai tujuan, ini merupakan pengertian dari manajemen. Menurut George R. Terry manajemen memiliki beberapa fungsi yang biasa disingkat dengan POAC, yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan).¹ Dalam menggerakkan sumber daya manusia untuk melaksanakan tujuan dibutuhkan *actuating* yang tepat. *Actuating* adalah usaha yang dilakukan oleh beberapa orang untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Actuating memiliki peran dalam menggerakkan sumber daya manusia untuk dapat bekerja pada suatu organisasi. Organisasi atau lembaga tentu mempunyai tujuan yang harus direalisasikan. Tanpa adanya tindakan

¹ Abd Rohman, “*Dasar-Dasar Manajemen*”, (Malang: Inteligencia Media, 2017), Hlm 20

nyata, tujuan tidak pernah menjadi kenyataan.² Tujuan dapat terealisasi dengan arahan motivasi dan teladan yang dilakukan atasan kepada pegawai. Oleh karena itu, pegawai memiliki rasa tanggung jawab untuk menggerakkan atau menerapkan budaya yang sudah ditetapkan.

Budaya kerja menurut hadari nawawi adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang dapat memicu adanya pelanggaran. Tidak ada sanksi tegas terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai. Untuk mencapai tujuan organisasi, pegawai sudah menyepakati bahwa kebiasaan yang dilakukan harus ditaati dan dilaksanakan.³ Budaya kerja memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi. Peran budaya kerja diharapkan bisa merubah perilaku dan sikap pegawai organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kemampuan kerja dan menghadapi berbagai permasalahan atau tantangan di masa mendatang.

Budaya kerja dapat menjadi fungsi untuk para anggota sebagai pengikat dalam organisasi. Suatu organisasi atau lembaga yang konsisten dalam menjalankan budaya kerja dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan organisasi yang tidak konsisten dalam menerapkan budaya kerja akan

² Yohannes Dakhi, “Implementasi POAC Terhadap Kegiatan Organisasi Dalam Mencapai Tujuan Tertentu”, Jurnal Warta, 2016

³ Djoko Setyo Widodo, “Membangun Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintahan”, (Jakarta: Cipta Media Nusantara, 2020), Hlm 14

menghambat tercapainya tujuan organisasi.⁴ Budaya kerja yang sudah ada tetapi tidak diterapkan di organisasinya, akan menjadi lemah karena tidak ada nilai-nilai yang dijadikan pedoman. Lemahnya organisasi akan berdampak pada kualitas kinerja pegawainya

Mengutip dari Aep ahmad saehu, menurut mangkunegara kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁵ Sumber daya manusia yang berada di dalam organisasi dapat menentukan kinerja yang dilakukan oleh pegawai. Pegawai yang menyelesaikan tugas dengan baik dan benar menunjukkan bahwa, kinerja yang dimiliki pegawai berkualitas. Jika pegawai dalam organisasi memiliki potensi dan kualitas yang baik, maka organisasi tersebut mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh risky Nur Adha, Nurul Qomariah dan Achmad Hasan Hafidzi yang berjudul “pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan

⁴ Muthii'atul Munawwarah, *“Peran Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Sistem Pelayanan Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman”*, Skripsi Jurusan Manajemen Dakwah fakultas dakwah dan komunikasi UIN sunan kalijaga Yogyakarta, Hlm 7

⁵ Aep ahmad saehu, “pengaruh pembinaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai” jurnal manajemen, Vol 2, No 3 2018, Hal 238

dinas sosial kabupaten jember”. Pada penelitian ini menjelaskan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Sosial Kabupaten Jember dibuktikan dengan hasil dari perhitungan statistic yang menunjukkan nilai signifikan sebesar $0.005 < 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang diterapkan di Dinas Sosial Kabupaten Jember mampu membuat karyawan meningkatkan kinerjanya.⁶ Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mambang dan Harmini yang berjudul *“pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gunung Mas Provinsi Kalimantan Tengah”*. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh nyata yang positif atau pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Sehingga jika semakin tinggi budaya kerja, maka kinerja pegawai juga akan tinggi. Begitu juga sebaliknya jika budaya kerja rendah, maka kinerja pegawai akan semakin melemah. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.⁷

⁶ Risky, Nurul dan Achmad, “pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan dinas sosial kabupaten jember”, Jurnal penelitian ipteks, Vol 4, No 1, 2019, Hal, 59

⁷ Mambang dan Harmini, *“pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gunung Mas Provinsi Kalimantan Tengah”*. Jurnal pencerah publik, Vol 2, No 1, 2015

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan memiliki Lima Nilai Budaya Kerja yang dicanangkan oleh kementerian RI. Lima Nilai Budaya Kerja, Yaitu Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung Jawab dan Keteladanan. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan sudah menetapkan lima nilai budaya tersebut. Setelah ditetapkan budaya kerja, diharapkan seluruh pegawai dapat melaksanakan nilai-nilai yang terkandung dan diterapkan dalam kegiatan sehari-hari saat bekerja guna mencapai tujuan organisasi. Seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an Surah At-Taubah Ayat 105 yang berbunyi:

وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون وستردون الى علم الغيب والشهادة فينبئكم بما كنتم تعملون

Artinya : *“Dan katakanlah, Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”*.

Dari ayat ini dapat disimpulkan, dalam bekerja pertama kali yang dilakukan adalah niat karena Allah SWT. Bekerja harus transparansi atau keterbukaan terhadap semua pegawai maupun pihak lainnya. Bekerja juga harus saling membantu dan mengingatkan terhadap sesama. Saling mengingatkan bukan hanya dinilai atau

dilihat oleh rakyat atau manusia, melainkan Allah lebih mengawasinya.⁸

Berdasarkan hasil observasi sementara, dalam pelaksanaannya sedikit demi sedikit penerapan lima nilai budaya sudah diterapkan oleh seluruh pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.⁹ Bentuk dari budaya kerja tersebut di antaranya adalah Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung jawab dan Keteladanan. Integritas adalah suatu konsep keselarasan antara hati, pikiran, perkataan dan perbuatan yang dimiliki oleh seseorang untuk bersifat jujur dan memiliki karakter yang kuat. Dengan adanya budaya kerja integritas, pegawai berkomitmen untuk tidak menerima suap dan melakukan tindak korupsi. Profesionalitas adalah kualitas kerja yang dibuktikan dengan ahli dalam bidangnya dan memiliki perilaku disiplin dan kompeten. Dengan adanya budaya kerja profesionalitas, pegawai sudah melaksanakan pekerjaan sesuai jabatan yang diberikan. Inovasi adalah proses penyempurnaan yang sudah ada dan dikombinasikan dengan hal baru guna memperoleh hasil yang lebih baik. Dengan adanya budaya kerja inovasi, pegawai melakukan penyempurnaan pada website kantor. Tanggung jawab adalah kesadaran seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan secara tuntas dan

⁸ Odsisa Putera, “Implementasi Budaya Kerja Kementerian Agama”, Jurnal Pendidikan Agama Islam. Vol. 4. No. 2. 2019. 101

⁹ Wawancara kepegawaian tanggal 2 November 2021

berkewajiban menanggung konsekuensinya. Dengan adanya budaya kerja tanggung jawab, pegawai selalu menyelesaikan tugas tepat waktu. keteladanan adalah hal baik yang dicontohkan dan dijadikan pedoman untuk menjadi contoh terhadap sesama. Dengan adanya budaya kerja keteladanan, pemimpin memberikan pengarahan kepada pegawai baru.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan didirikan pada tahun 1946. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan mempunyai visi “Terwujudnya Masyarakat Kabupaten Lamongan Yang Taat Beragama, Rukun, Cerdas, Mandiri Dan Sejahtera Lahir Batin”.¹⁰ Kementerian Agama memiliki tugas melaksanakan beberapa tugas pemerintah di bidang Agama. Dalam melakukan tugasnya, Kementerian Agama Kabupaten Lamongan ini lebih memperhatikan kualitas pelayanan. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan terdapat beberapa bagian dalam melayani masyarakat, yaitu sub bagian Tata Usaha, bidang Pendidikan Madrasah, bidang Pendidikan Agama Islam, bidang Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, bidang Bimbingan Masyarakat Islam, dan Penyelenggara Syariah.

Penelitian ini memberikan wawasan kepada masyarakat mengenai budaya kerja dalam

¹⁰ “ Profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan”. 2018

meningkatkan kinerja pegawai. Menurut triguno dalam buku *Membangun Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintahan*, nilai-nilai yang dijadikan pandangan dalam melakukan sesuatu merupakan budaya kerja. Nilai-nilai yang terdapat pada budaya kerja akan menjadi sifat dan kebiasaan, kemudian mendorong pegawai untuk berperilaku positif dalam bekerja. Kebiasaan yang membudaya dalam lingkungan kerja menghasilkan tercapainya tujuan organisasi.¹¹ Hal ini dibuktikan dengan seluruh pegawai menjadikan lima nilai-nilai budaya kerja yang ditetapkan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas.

Dengan adanya penelitian ini, peneliti berharap dapat menjadi bentuk pengembangan keilmuan yang dapat diterapkan di manajemen dakwah. Budaya kerja bukan hanya diterapkan di kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Dalam organisasi-organisasi lainnya pasti juga mempunyai dan menerapkan budaya kerja, akan tetapi tidak sama dengan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Dari penelitian ini penulis mencoba mengembangkan dan menarasikan budaya kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan supaya dapat dijadikan contoh dari penelitian-penelitian lainnya.

¹¹ Djoko Setyo Widodo. “*Membangun Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintahan*”. (Jakarta: Cipta Media Nusantara, 2020). Hlm. 13

Dari latar belakang diatas, penulis tertarik untuk membahas lima nilai budaya kerja yang telah ditetapkan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Oleh sebab itu penulis ingin menyusun penelitian dengan judul **“Analisis Budaya Kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan”**.

B. Rumusan Masalah

1. Apa saja aspek-aspek budaya kerja dalam meningkatkan kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui aspek budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.
2. Untuk mengetahui apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

- a. Peneliti berharap dapat meningkatkan dan mengembangkan wawasan ilmu pengetahuan dari budaya kerja dalam penelitian ini.
 - b. Peneliti berharap penelitian ini bisa sebagai bahan referensi untuk dapat mengembangkan ilmu.
2. Manfaat praktis
 - a. Peneliti berharap penelitian ini bisa memberikan informasi kepada lembaga akademik tentang kenyataan objek penelitian dan sebagai acuan kepada peneliti lain untuk memperbaiki.
 - b. Peneliti berharap penelitian ini bisa menambah pengetahuan bagi peneliti lain yang sedang mengembangkan mengambil objek yang sama pada penelitiannya.

E. Definisi Konsep

Definisi konsep merupakan bentuk kata-kata yang membantu pembaca untuk memahami maksud dari penelitian ini. Definisi konsep juga merupakan dasar pemahaman bagi pembaca. Peneliti akan memaparkan definisi konsep supaya pembaca lebih paham akan teori yang akan digunakan oleh peneliti. Peneliti akan menguraikan pengertian dari budaya kerja dan kinerja karyawan menurut beberapa ahli.

1. Budaya kerja

Budaya kerja menurut hadari nawawi adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang dapat memicu adanya pelanggaran.

Tidak ada sanksi tegas terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai. Untuk mencapai tujuan organisasi, pegawai sudah menyepakati bahwa kebiasaan yang dilakukan harus ditaati dan dilaksanakan.¹²

Menurut triguno Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” dan bekerja”.¹³ Menurut Ndraha budaya kerja secara umum sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.¹⁴

Menurut Syed Othman Alhabshi budaya kerja merupakan cara kerja yang berdasarkan suatu system nilai yang dipegang oleh setiap

¹² Djoko Setyo Widodo. “*Membangun Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintahan*”. (Jakarta: Cipta Media Nusantara, 2020). Hlm. 13

¹³ Arianto Dwi Agung Nugroho. “Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar”. Jurnal Economia. Vol. 9, No. 2, 2013. Hlm. 195

¹⁴ Shafira RAMADANI ERISKA. “ Analisis Budaya Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Dunia Chemical Industries Medan Dimana Komitmen Kerja Sebagai Variable Intervening”. Skripsi Universitas Panca Budi Fakultas Social Sains. 2019 Hlm. 46

pegawai dan staf organisasi atau lembaga, cara kerja tersebut diwujudkan dengan menjalani kebiasaan atau tradisi yang ada di organisasi tersebut.¹⁵ Dari beberapa pendapat diatas, budaya kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kebiasaan yang dilakukan pegawai secara berulang-ulang dan berpengaruh terhadap kinerja.

2. Kinerja pegawai

Mengutip dari Aep ahmad saehu, menurut mangkunegara kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹⁶

Menurut prawirosono yang dikutip oleh lijan, kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai oleh sekelompok orang dalam organisasi. Pencapaian kinerja tersebut sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang sudah diberikan. Kinerja yang sudah diberikan dilakukan dengan maksimal untuk mencapai tujuan. Pencapaian tujuan dilakukan dengan tidak melanggar hukum sesuai dengan etika dan moral yang ada.

Sedangkan menurut lijan poltak sinambela dkk, kinerja adalah kemampuan

¹⁵ Erhamwilda. “*Mengubah Budaya Kerja Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Bangsa*”, Vol. 21 No. 4, 2005, 582

¹⁶ Aep ahmad saehu, “pengaruh pembinaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai” jurnal manajemen, Vol 2, No 3 2018, Hal 238

yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaan tertentu. Kemampuan yang dimiliki pegawai perlu diketahui guna mengetahui tugas akan diberikan kepadanya.¹⁷

Sekelompok anggota organisasi memiliki pikiran tentang cara meningkatkan kinerja. Pikiran tersebut dimanfaatkan untuk efisiensi kerja dan kerjasama dalam organisasi. Cara-cara tersebut dibentuk dan digunakan untuk tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan. Ini merupakan pendapat Taliziduhu Ndraha tentang definisi budaya kerja dalam buku teori organisasi.¹⁸

Dari beberapa pendapat diatas, kinerja pegawai yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan yang dimiliki pegawai dalam menghasilkan hasil kerja yang baik dan maksimal.

F. Sistematika Pembahasan

Bab Satu adalah bab pendahuluan. Pada bab satu ini, peneliti memaparkan tentang masalah-masalah yang akan dibahas dan tertulis dalam latar belakang. Latar belakang masalah terdiri dari filosofi, definisi, peran dan tujuan dari fokus penelitian. Setelah memberi gambaran

¹⁷ Verawati Fajrin. “ *Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Rumah Zakat Cabang Yogyakarta*”. Skripsi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Fakultas Komunikasi dan Dakwah 2019. Hlm. 22.

¹⁸ Suwano, *Budaya Kerja Guru*, (Jogjakarta: CV. Gre Publishing, 2019). Hlm. 24

pada latar belakang peneliti menentukan rumusan masalah yang hendak digunakan dalam penelitian. Kemudian ,menjelaskan tujuan dan manfaat yang dapat kita ambil setelah melakukan penelitian. Manfaat dalam penelitian ini ada dua, yaitu manfaat praktis dan manfaat teoritis. Peneliti juga menyertakan sistematika pembahasan dan definisi konsep dalam bab satu ini.

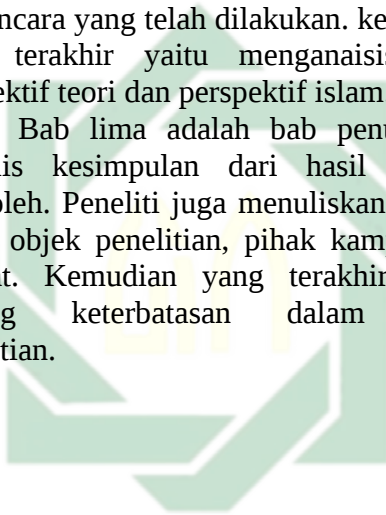
Kajian Teoritik dibahas dalam bab dua. peneliti memaparkan kajian teoritik yang berkaitan dengan judul penelitian. Kajian teoritik mendefinisikan tentang fokus penelitian yang berhubungan dengan penelitian tersebut. Kajian teoritik berisi tentang jawaban sementara dari rumusan masalah. Selain itu peneliti menjelaskan macam-macam teori tentang fokus penelitian. Peneliti juga menjelaskan kerangka teori dalam perspektif islam dan membahas penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu berisi tentang persamaan dan perbedaan terhadap fokus penelitian.

Bab tiga adalah bab yang membahas tentang metode penelitian. Peneliti memaparkan metode-metode yang digunakan seperti, metode penelitian kualitatif dan metode penelitian kuantitatif. Akan, tetapi penulis menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dan jenis penelitian deskriptif yang digunakan dalam penelitian, lokasi penelitian, jenis data primer sekunder dan sumber data informan, dokumentasi, tahap penelitian, teknik

pengumpulan data, teknik validitas data dan teknik analisis.

Bab empat adalah bab yang membahas tentang hasil penelitian dan pembahasan. Peneliti memaparkan gambaran umum objek penelitian yang sedang diteliti. Peneliti juga memaparkan penyajian data yang diperoleh dari observasi dan wawancara yang telah dilakukan. kemudian tahap yang terakhir yaitu menganalisis data dari perspektif teori dan perspektif islam.

Bab lima adalah bab penutup. Peneliti menulis kesimpulan dari hasil yang sudah diperoleh. Peneliti juga menuliskan rekomendasi untuk objek penelitian, pihak kampus dan adik tingkat. Kemudian yang terakhir menuliskan tentang keterbatasan dalam melakukan penelitian.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Kerangka Teoritik

1. Budaya Kerja

a. Pengertian Budaya Kerja

Budaya merupakan sebuah kata yang berasal dari bahasa Sansekerta. Budaya dalam bahasa Sansekerta adalah budhayah. Budhayah memiliki arti akal atau budi. Cipta, rasa, karsa merupakan arti kata budaya yang dipisahkan sebagai kata majemuk budi dan daya.¹⁹ Dikutip dari Koentjaningrat, budaya merupakan hasil karya manusia yang berisi keseluruhan ide kegiatan. Kegiatan tersebut dijalankan dalam kehidupan bermasyarakat yang dimiliki diri individu dilakukan dengan cara belajar. Dikutip dari *The American Herritage Dectionary*, kebudayaan merupakan hasil pemikiran manusia atau hasil kerja dari kelompok individu yang menetapkan suatu sistem pola diaplikasikan pada kehidupan sosial dan kelembagaan. Sedangkan pengertian kerja adalah mengerjakan sesuatu hal yang dapat dikerjakan. Jadi jika

¹⁹ Yulianti, “*Ilmu Sosial Budaya Dasar*”. (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019). Hlm. 1

digabungkan kata budaya dan kerja mempunyai arti suatu pekerjaan yang dilakukan untuk merealisasikan keseluruhan pola perilaku. Untuk melakukan suatu pekerjaan yang berkaitan dengan akal dan budi manusia.²⁰Budaya kerja menurut keputusan Menpan No 25/Kep/M.Pan/4/2002, merupakan kebiasaan yang dilakukan oleh kelompok aparatur Negara. Kebiasaan yang dijadikan nilai-nilai, sikap dan perilaku ditetapkan dan diyakini untuk dijalankan. Nilai-nilai yang ditetapkan dan dijadikan pedoman dilaksanakan untuk mengerjakan tugas dalam pekerjaan sehari-hari. Nilai atau kebiasaan yang ditetapkan dan dilakukan berulang-ulang merupakan definisi dari budaya kerja.

Budaya kerja menurut hadari nawawi adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang dapat memicu adanya pelanggaran. Tidak ada sanksi tegas terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai. Untuk mencapai tujuan organisasi, pegawai sudah menyepakati bahwa kebiasaan yang dilakukan harus

²⁰ Vira yuli anggraini, “budaya kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan koperasi simpan pinjam pembiayaan baitut tamwil muhammadiyah bina masyarakat utama kota Bandar lampung” UIN raden intang lampung 2020, Hal 29

ditaati dan dilaksanakan.²¹ Menurut triguno Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” dan bekerja”.²² Menurut Ndraha budaya kerja secara umum sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.²³ Muljono yang dikutip dalam yusran assagaf budaya kerja merupakan pernyataan filosofis yang difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diartikan secara formal dalam bentuk

²¹ Djoko Setyo Widodo. “*Membangun Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintahan*”. (Jakarta: Cipta Media Nusantara, 2020). Hlm. 13

²² Arianto Dwi Agung Nugroho. “Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar”. Jurnal Economia. Vol. 9, No. 2, 2013. Hlm. 195

²³ Shafira ramadani eriska. “ analisis budaya kerja dan etos kerja terhadap kinerja karyawan PT. dunia chemical industries medan dimana komitmen kerja sebagai variable intervening”. Skripsi universitas panca budi fakultas social sains. 2019 hlm. 46

peraturan dan ketentuan perusahaan atau organisasi.²⁴

Schein berpendapat budaya kerja adalah suatu asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang terjadi dalam perusahaan. Oleh karena itu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terkait masalah-masalah tersebut.²⁵ Budi paramita mengutip dari Dita Mayangsari budaya kerja adalah sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerja sama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.²⁶ Mengutip dari verawati

²⁴ widya Aryanti sapitri. “ pengaruh budaya kerja dan kompensasi terhadap kinerja usaha kecil dan menengah (UKM) pada sentra industri konveksi di kecamatan soreang kabupaten bandung”. Skripsi universitas pasundan fakultas ekonomi dan bisnis 2017. Hlm 23

²⁵ putri ayu Anggraeni. “pengaruh kompensasi budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan pada PT pacific lelang internasional cabang Palembang”.

²⁶ risna Ristiana. “ panguh budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan RSUD sekarwangi unit instalasi farmasi,cibadak sukabumi”. skripsi UIN Jakarta fakultas ekonomi dan bisnis 2019. Hlm. 17

fajrin budaya kerja menurut Tubagus Achamad Darajat adalah suatu kebiasaan di pekerjaan yang dibudayakan dalam suatu kelompok sebagai bentuk kerja yang tercermin dari perilaku atau kebiasaan secara otomatis akan tertanam di dalam diri mereka sendiri-sendiri.²⁷

- b. Budaya kerja terbentuk dari satuan kerja atau organisasi itu sendiri, artinya pembentukan budaya kerja terjadi ketika lingkungan atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan yang menyangkut masalah organisasi. Aspek-aspek budaya kerja menurut Robbins dikutip dari Dian Purnamasari bahwa aspek-aspek budaya kerja antara lain :

- 1) Disiplin

Menurut teori Ahmad Rivai disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial

²⁷ Verawati Fajrin. “Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Pegawai Di Rumah Zakat Cabang Yogyakarta”. UIN Sunan Kalijaga, Fakultas Komunikasi dan Dakwah, 2019. Hlm, 11

yang berlaku.²⁸ Disiplin merupakan perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku didalam maupun di luar organisasi. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra dan sebagainya.

2) Keterbukaan

Berdasarkan teori Robbins yang dikutip oleh dian purnamsari, Keterbukaan merupakan kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada semua mitra kerja untuk kepentingan organisasi.²⁹

Keterbukaan merupakan kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada semua mitra kerja untuk kepentingan organisasi.

3) Saling menghargai

Menuurut dian puranamasari saling menghargai merupakan perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu yang sudah

²⁸ Ahmad Rivai. "Pengaruh Pengawasan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru". Jurnal ilmiah magister manajemen. Vol. 4 No. 1. Hal. 14

²⁹ dian Purnamsari. "budaya kerja pegawai pada bagian organisasi secretariat pemerintah daerah kabupaten donggala". Juranl Katalogis, vol. 3 No. 8, Hal. 59

bertanggung jawab menyelesaikan tugas yang telah diberikan.³⁰ Saling menghargai merupakan perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.

4) Kerja sama

Berdasarkan teori menurut Roucek dan Warren kerja sama merupakan suatu bentuk proses sosial yang di dalamnya terdapat berbagai aktivitas yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan bersama dengan saling membantu saling memahami terhadap aktivitas masing-masing.³¹ Kerja sama merupakan kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target organisasi.

Selain empat aspek budaya kerja di atas, Kementerian Agama Kabupaten Lamongan juga menerapkan lima nilai budaya kerja yang dicanangkan oleh Kementerian Agama RI pada tahun

³⁰ Ibid 59

³¹ Muhammad Busro. "Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia". (Jakarta: Prenadamedia Group 2018). Hal 305

2014³², yaitu: Integritas, Profesionalitas, tanggung jawab, inovasi dan Keteladanan.

1) Integritas

Integritas adalah keselarasan antara, hati pikiran, perkataan dan perbuatan yang baik dan benar. Menurut Jacob yang dikutip dari dwi dan jefri integritas merupakan konsistensi moral, keutuhan pribadi dan kejujuran.³³

2) Profesionalitas

Bekerja dengan disiplin, kompeten, dan tepat waktu dengan hasil terbaik. Menurut para ahli profesionalitas menekankan pada penguasaan ilmu pengetahuan dan kemampuan manajemen dalam penerapannya.³⁴

3) Inovasi

Menyempurnakan sesuatu yang sudah ada dan mengkreasi hal yang lebih baik. Menurut Schermerhorn yang dikutip oleh ratna dan lilis mengemukakan inovasi adalah proses menciptakan ide-ide baru dan

³² Kemenag RI. “Menag Luncurkan Lima Nilai Budaya Kerja”

Kamis 6 November 2014 Pukul 13:01.

<https://Www.Kemenag.Go.Id>

³³ Dwi Prawani Sri Redjeki Dan Jefri Heridiansyah, “Memahami Sebuah Konsep Integritas”. Jurnal Stie Semarang Vol 5, No 3, Hal. 2

³⁴ M. Dimyati Huda. “Peningkatan Profesionalitas Guru Di Abad Informasi”.

menggunakan dalam kegiatan sehari-hari yang digunakan dalam kontribusi peningkatan dan pelayanan pelanggan atau produktivitas organisasi.³⁵

4) Tanggung jawab

Bekerja secara tuntas dan konsekuen. Menurut burhanudin tanggung jawab adalah kesanggupan untuk menetapkan sikap terhadap suatu perbuatan yang dilakukan dan kesanggupan untuk menghadapi resiko dari suatu perbuatan yang dilakukan.³⁶

5) Keteladanan

Menjadi contoh yang lebih baik bagi orang lain. Menurut arief Armani yang dikutip oleh Auffah Yummi keteladanan adalah hal-hal yang ditiru atau dicontohkan seseorang dari orang lain.³⁷

c. Budaya kerja dalam suatu organisasi atau lembaga sangat penting dalam dunia pekerjaan, hal ini karena budaya kerja

³⁵ Ekawati, Ratna Dan Soleha, Lilis Karnita. “ Meningkatkan Kemampuan Inovasi Organisasi Melalui Human Capital”. Jurnal Intekna. Vol. 12, No. 2, 2017. Hlm. 143

³⁶ Parlina. “ Hubungan Antara Self Regulated Learning Dengan Tanggung Jawab Santri Tingkat SLTA Di Pondok Pesantren Modern Zam-Zam Muhammadiyah Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas”. Skripsi Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Fakultas Psikologi 2016. Hal. 10

³⁷ Auffah Yummi, “Keteladanan Nilai Pendidikan Islam Yang Teraplikasikan”. Jurnal Nizhamiyah Vol 9, No 1. Hal 1

berguna untuk meningkatkan kualitas pekerjaan. Budaya kerja biasa disimbolkan dengan tindakan, sikap, perilaku percakapan, kebiasaan dan lain sebagainya. Adapun menurut Ndraha budaya kerja dibagi menjadi dua unsur, yaitu :

1) Sikap terhadap pekerjaan

Pegawai merasa senang bekerja dibanding dengan melakukan kegiatan pribadi. Sikap senang terhadap pekerjaan dirasakan dengan memperoleh rasa kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri dan tidak merasa terpaksa akan suatu pekerjaan yang telah dilakukan.

2) Perilaku pada waktu bekerja.

Perilaku ini dapat diwujudkan dengan sifat rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajiban serta suka membantu sesama pegawai.

- d. Menerapkan budaya kerja memiliki arti yang penting, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai efektivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan dimasa depan. Budaya kerja mempunyai peran dalam mengikat pegawai untuk selalu bekerja supaya mencapai

keberhasilan prestasi yang tinggi. Adapun manfaat menerapkan budaya kerja yaitu³⁸:

- 1) Meningkatkan jiwa gotong royong.
- 2) Meningkatkan kebersamaan.
- 3) Saling terbuka satu sama lain.
- 4) Meningkatkan jiwa kekeluargaan.
- 5) Membangun komunikasi yang lebih baik.
- 6) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 7) menyesuaikan dengan cepat perkembangan dunia luar.

e. Budaya kerja digunakan pegawai sebagai pegangan untuk mencapai hasil kerja yang efektif dan efisien. Budaya kerja mempunyai tujuan untuk mengubah sikap dan perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktifitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan yang akan datang. Adapun tujuan budaya kerja, yaitu³⁹:

- 1) Memahami pola kerja suatu perusahaan.
- 2) Mengimplementasikan pola kerja yang sesuai di tempat kerja.

³⁸ Novita Mende, Ardela. "Pentingnya Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado". Skripsi Politeknik Negeri Manado Jurusan Administrasi Bisnis. Hlm. 10

³⁹ Wahyuningsih, Yenik. "Efektifitas Budaya Kerja Bagian Kemahasiswaan Terhadap Kepuasan Pelayanan Mahasiswa Di Uin Sunan Ampel Surabaya". Skripsi Uin Sunan Ampel Surabaya 2016. Hlm. 17

- 3) Menciptakan suasana harmonis dengan partner kerja atau dengan klient.
 - 4) Membangun rasa kerjasama terhadap rekan kerja dalam team.
 - 5) Bisa beradaptasi dengan lingkungan secara baik.
- f. Budaya kerja memiliki fungsi untuk menanamkan nilai-nilai dan membangun keyakinan sumber daya manusia diperlukan sikap yang konsisten dan komitmen dalam membiasakan suatu cara kerja di lingkungan kerja. Dalam praktik dilapangan budaya kerja mempunyai fungsi:
- 1) Identitas organisasi.
Albert dan Whetten berpendapat identitas organisasi adalah karakteristik dari organisasi yang bersifat abadi dan berkontribusi pada keunikan dan kekhasan pada organisasi tersebut.⁴⁰
 - 2) Kestabilan organisasi
Stabilitas organisasi sangat diperlukan sebagai pendukung utama dalam menjalankan program kerja untuk mencapai organisasi.
 - 3) Alat pendorong organisasi.

⁴⁰ Sanjaya, Regi. “ Reputasi Organisasi Berdasarkan Identitas Organisasi Menurut Persepsi Orang Tua Murid”. Jurnal Of Accounting And Business Studies. Vol. 3, No. 1 Tahun 2018. Hlm. 92

Alat pendorong ini berguna sebagai dasar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi,

4) Komitmen organisasi.

Robbins dan Judge berpendapat komitmen organisasi adalah keadaan dimana pegawai memilih untuk bertahan dan menetap untuk mencapai tujuan organisasi.⁴¹

g. Menurut Maulana budaya kerja memiliki lima dimensi dalam pengukurannya, yaitu⁴² :

1) Integritas.

Anggara Wisesa menyatakan Integritas adalah sesuatu konsep yang menekankan kesesuaian antara prinsip dengan tindakan seseorang yang dimilikinya.⁴³ Paul J Meyer menyatakan integritas merupakan sikap nyata yang mengandung makna: jujur, bertanggung jawab dan menepati kata-kata. Integritas juga diartikan dengan bertindak dengan

⁴¹ Dean Arianta. “Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan SPBU pinang baris medan” skripsi universitas quality. Hlm. 17

⁴² Silvia, Wayan Bagia, Wayan Cipta. “Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Jurnal Universitas Pendidikan Ganesa. Vol. 7 2019. Hlm. 12

⁴³ Sasangka Indra Dan Zulkarnaen Wandy. “Pengembangan Model Seleksi Dalam Upaya Membentuk Integritas Dan Independensi Anggota KPU Kabupaten/ Kota”. Vol. 3, No. 1 2019. Hlm. 100

konsisten sesuai dengan nilai-nilai atau etika yang ada. Setiap orang memiliki karakter yang berbeda-beda maka dari itu manusia bisa menentukan apa yang akan dilakukan bukan hanya menerima saja.

2) Profesionalitas.

Menurut hary suwanda professional adalah seseorang yang ahli dalam budang pekerjaan dan mengandalkan kemampuannya sebagai mata pencahariannya.⁴⁴ Profesionalitas adalah kualitas pegawai yang mempunyai keahlian dan benar-benar menguasai, bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan pekerjaan.

3) Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen merupakan suatu kegiatan yang berdampak, mengarahkan dan menjaga perilaku manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Dukungan manajemen digunakan sebagai pendorong sumber daya manusia untuk mendapat arahan dan pengingat agar tidak keluar dari aturan yang sudah ditetapkan.

⁴⁴ Khairil Mahpuz. "Profesi, Professional, Profesionalisme, Dan Profesionalisasi". 30 Maret 2020. 03 23. <https://www.banjarsari-labuhanhaji.desa.id/artikel/2020/3/30/profesi-profesional-profesionalisme-dan-profesionalitas>

4) Inovasi.

Inovasi merupakan upaya yang dilakukan organisasi untuk bertahan dalam lingkungan, inovasi dalam suatu organisasi menjadi penting karena dapat membawa organisasi menjadi lebih baik supaya dapat mencapai tujuan yang tepat. Inovasi diharapkan dapat menciptakan hal-hal baru untuk keunggulan organisasi. Schermerhorn mengemukakan inovasi adalah proses menciptakan ide-ide baru dan menggunakan dalam kegiatan sehari-hari yang digunakan dalam kontribusi peningkatan dan pelayanan pelanggan atau produktivitas organisasi.⁴⁵

5) Komunikasi.

Komunikasi menurut Deddy Mulyana⁴⁶ merupakan proses yang dilakukan manusia untuk mentransfer atau mengirim berita, pesan dan ide kepada penerima dengan maksud agar terjadi suatu efek yang diinginkan oleh pihak penerima. Melalui komunikasi yang baik dengan orang lain akan memberi efek

⁴⁵ Ekawati, Ratna Dan Soleha, Lilis Karnita. “ Meningkatkan Kemampuan Inovasi Organisasi Melalui Human Capital”. Jurnal Intekna. Vol. 12, No. 2, 2017. Hlm. 143

⁴⁶ Zuwirna. “Komunikasi Yang Efektif”. Jurnal Ilmiah Teknologi Pendidikan”. Vol.1, No. 1, Hal. 2

mempererat hubungan kekrabatan antar pegawai. Sebaliknya jika seseorang tidak bisa berkomunikasi dengan baik akan menimbulkan kesalahpahaman saat komunikasi dan merugikan diri sendiri maupun orang lain.

h. Budaya Kerja Dalam Perspektif Islam

Dalam setiap organisasi atau lembaga baik profit maupun non profit memiliki budaya kerja. Individu yang bekerja dalam lembaga harus bisa menerapkan budaya kerja dengan baik. Budaya kerja yang baik diperlukan pegawai supaya mempunyai budi pekerti untuk mengetahui nilai-nilai dalam lembaga. Nilai-nilai yang dijadikan pedoman digunakan sebagai pegawai untuk tidak melakukan penyimpangan. Budaya kerja yang mengandung nilai-nilai agama mendahulukan pembinaan terhadap akhlaqul karimah. Bekerja dengan berlandaskan kejujuran, istiqomah, paham akan pekerjaan, tanggung jawab dan uswah dapat memperlanca pelaksanaan terhadap penerapan budaya kerja. Agar budaya kerja dapat diterapkan dengan maksimal dibutuhkan komunikasi yang baik seperti berkata jujur. kejujuran yang dilakukan dalam hal perbuatan, ucapan, dan keyakinan. Manusia tidak boleh dengan

sengaja melakukan pertentangan antara perkataan dan perbuatan. Oleh sebab itu, Allah senantiasa memerintahkan kepada orang-orang yang beriman untuk memiliki dan menerapkan sifat shiiddiq.⁴⁷ Dalam hal ini terdapat dalam Q.S. At Taubah Ayat 119 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ

Artinya: *“hai orang-orang yang beriman bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar”*.

Dalam ayat ini dapat disimpulkan, bahwa budaya kerja yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan harus diterapkan dengan jujur dan terbuka. Dalam hal kerja kejujuran dapat dilihat dengan menunjukkan bentuk kesungguhan, ketepatan janji dan waktu, melakukan pelaporan dengan transparan, memperlihatkan kelemahan, kekurangan dan kelebihan dengan jelas tidak ditutup-tutupi. Membiasakan untuk tidak bersikap tercela (berbohong dan menipu) terhadap diri sendiri maupun orang lain. Dan senantiasa memperbaiki diri secara terus-menerus agar dapat dipercaya oleh orang-orang sekelilingnya.

Dalam melakukan kebaikan banyak kendala yang akan dilalui. Seseorang yang beristiqomah dapat

⁴⁷ Mundzir Suparta. *“Pengembangan Budaya Kerja Departemen Agama”*, (Jakarta: April 2009). 30

ditunjukkan dengan kesabaran, keuletan dan keteguhan. Dalam menunjukkan sikap istiqomah yang baik akan memperoleh hasil yang optimal. Pegawai atau lembaga yang dalam menjalankan sesuatu dilakukan dengan istiqomah akan mendapatkan kebaikan, ketenangan dan solusi dari segala macam persoalan yang ada.⁴⁸ Dalam hal ini terdapat dalam Q.S.

Fushilat Ayat 30-31 yang berbunyi:

ان الذين قالوا ربنا الله ثم استقاموا تتنزل عليهم الملائكة الا تخافوا ولا تحزنوا وابشروا بالجنة التي كنتم توعدون (30) نحن اولياؤكم في الحياة الدنيا وفي الآخرة ولكم فيها ما تشتهي أنفسكم ولكم فيها ما تدعون

Artinya: “*sesungguhnya orang-orang yang mengatakan, tuhan kami adalah Allah, kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka (dengan mengatakan), janganlah merasa takut dan janganlah kamu merasa sedih dan bergembiralah kamu (dengan memperoleh) surga yang telah dijanjikan Allah kepadamu. Kamilah pelindung-pelindungmu dalam kehidupan di dunia dan akhirat; di dalamnya kamu memperoleh apa yang kamu inginkan dan memperoleh (pula) di dalamnya apa yang kamu minta*”.

⁴⁸ Ibid. 30

Dari ayat diatas dapat disimpulkan bahwa seorang yang dapat beristiqomah dalam hal apapun akan memperoleh apa yang di istiqomahkan. Allah telah menjanjikan hambanya jika mau berisriqomah dalam hal kebaikan, maka allah akan membalas lebih dari itu.

Manusia yang mempunyai tugas dan kewajiban harus mengerti, menghayati dan memahami apa yang menjadi pekerjaannya. Seorang yang sadar dan memiliki sifat ini akan mampu mengembangkan kemampuan dan kreativitas untuk melakukan hal-hal baru. Dalam mengembangkan kreatifitas dan inovasi pegawai berusaha dalam menambah informasi, peraturan dan ilmu pengetahuan baik berhubungan dengan pekerjaan maupun tugas secara umum. Inovasi ini dapat bermanfaat bagi organisasi maupun diri sendiri.⁴⁹

Seseorang yang mempunyai tugas berkewajiban untuk bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Amanah dapat wujudkan dengan menunjukkan sikap terbuka dan jujur. Sikap ini digunakan untuk melayani masyarakat supaya merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Seseorang yang bekerja dibidang pelayanan berkewajiban

⁴⁹ Mundzir Suparta. “*Pengembangan Budaya Kerja Departemen Agama*”, (Jakarta: April 2009). 31

mempunyai sifat amanah.⁵⁰ Allah memerintahkan orang mukmin memilifi sifat amanah sebagaimana terdapat dalam Q.S An-Nisa ayat 58 yang berbunyi:

ان الله يامرکم ان تؤدوا الامنت الى اهلها واذا حکمتکم
بين الناس ان تحکموا بالعدل ان الله نعما يعظکم به ان
الله کان سمیعاً بصیراً

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah maha mendengar lagi Maha melihat*”.

Dari penggalan ayat diatas dapat disimpulkan, bahwa pegawai seharusnya bertanggung jawab dengan apa yang sudah diamanahkan dan ditugaskan oleh pemimpin kepadanya. Kepercayaan seseorang dapat dilihat dari bagaimana pegawai itu menjalankan tanggung jawabnya.

Memberikan contoh tidak hanya dilakukan kepada atasan atau orang yang lebih tua, bisa saja dilakukan sesama pegawai atau orang yang lebih muda. Akan tetapi contoh dalam melakukan segala hal yang bersifat baik biasanya dilakukan oleh yang lebih tua atau atasan.

⁵⁰ Ibid. 31

Seseorang yang mempunyai sifat tablig dapat ditunjukkan dengan, argumentasi yang baik, sabar, dan mendekati dengan cara membujuk secara halus. Seseorang yang menerapkan sifat “Tablig” akan mempunyai hubungan keakraban sesama manusia dengan ikatan yang kuat.⁵¹

2. Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja

Dalam suatu instansi pemerintahan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya kerja, faktor tersebut sangat erat kaitanya dalam meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu sebab tercapainya budaya kerja yang baik dan didukung oleh kerja sama dengan sesama pegawai pegawai, maka akan tercapai hasil yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.⁵²

a. Menurut Rahmansyah Ismail dalam Penelitiannya, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi budaya kerja, yaitu perilaku pemimpin, seleksi penempatan pegawai, memahami misi kantor dengan jelas, mengedepankan misi kantor, keteladanan pemimpin, proses pembelajaran dan motivasi.

1) Perilaku pemimpin

⁵¹ Mundzir Suparta. “*Pengembangan Budaya Kerja Departemen Agama*”, (Jakarta: April 2009). 32

⁵² Fatimah, siti dan frinaldi, Aldri. “pengaruh budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di kecamatan sungai geringging”. Vol. 2, N0. 3, Tahun 2020. Hlm. 134

Heidjrachman Ranupandojo yang dikutip oleh Prastiwi Mardijani, bahwa perilaku pemimpin perilaku pemimpin merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan antara tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.⁵³ Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para pegawai.

- 2) Seleksi penempatan pegawai
Menurut supriyatin syahir Pegawai ditempatkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki akan menjadikan pegawai bersemangat bekerja karena tidak terbebani oleh pekerjaannya.⁵⁴ Dengan menepatkan pegawai yang tepat dalam kedudukan yang tepat, akan menumbuhkan kebanggaan rasa memiliki dari para pegawai. Pegawai akan merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya karena sesuai dengan kualifikasi pendidikan serta pengalaman kerja.
- 3) Memahami misi kantor dengan jelas

⁵³ Mardijani, Prastiwi. "Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan". Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Pwyaan Daha Kediri. Hal. 95

⁵⁴ Syahir, Supriyatin. "pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada dinas kota dan perumahan kota Kediri"

Dengan memahami misi kantor dengan jelas maka akan diketahui secara utuh dan jelas sesuatu pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh pegawai.

4) Mengedepankan misi Kantor

Jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan, setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan.

5) Keteladanan pemimpin

Pemimpin harus memberi contoh semangat kerja kepada para bawasanya.

6) Proses pembelajaran

Pembelajaran pegawai harus tetap berlanjut untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, para pegawai membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan. Dalam hal ini pegawai dituntut untuk memahami dan mempelajari IT.

7) Motivasi

Pegawai membutuhkan motivasi dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif.⁵⁵

3. Kinerja Pegawai

⁵⁵ Ismail, Rahmansyah. “pengaruh implementasi budaya kerja pegawai terhadap peningkatan kualitas pelayanan di kantor kementerian agama kabupaten poso”. Jurnal ekomen tahun 2020, Vol. 20 No. 1 hal 37

Kinerja berasal dari bahasa inggris *job performance* atau *actual performance*. Kata tersebut mempunyai arti prestasi kerja. Pegawai yang telah menyelesaikan pekerjaannya dinamakan prestasi kerja. Menurut prawirosento yang dikutip oleh lijan, kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai oleh sekelompok orang dalam organisasi. Pencapaian kinerja tersebut sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang sudah diberikan. Kinerja yang sudah diberikan dilakukan dengan maksimal untuk mencapai tujuan. Pencapaian tujuan dilakukan dengan tidak melanggar hukum sesuai dengan etika dan moral yang ada. Sedangkan menurut lijan poltak sinambela dkk, kinerja adalah kemampuan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaan tertentu. Kemampuan yang dimiliki pegawai perlu diketahui guna mengetahui tugas akan diberikan kepadanya.⁵⁶

a. Adapun tujuan kinerja pegawai menurut Rivai dapat diketahui sebagai berikut:

- 1) Untuk memperbaiki hasil kinerja pegawai , baik secara kualitas maupun kuantitas.

⁵⁶ Fajrin, Verawati. “ *Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Rumah Zakat Cabang Yogyakarta*”. Skripsi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Fakultas Komunikasi dan Dakwah 2019. Hlm. 22.

- 2) Untuk membantu pegawai dalam memecahkan masalah, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur melalui tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi dan bisa juga memberikan pengetahuan baru kepada para pegawai.
 - 3) Untuk memperbaiki hubungan antar pegawai dalam aktivitas kerja dalam organisasi.
- b. Dalam suatu organisasi atau lembaga mengutip dari noack pariabo menurut Gibson kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:
- 1) Faktor individu
Meliputi : latar belakang (keluarga, pengalaman), demografis (asal susul, umur dan tempat tinggal), kemampuan dan keterampilan (fisik dan mental).
 - 2) Faktor organisasi
Meliputi : strktur organisasi, job description, reward, pemimpin dan sumber daya.
 - 3) Faktor psikologis
Meliputi : kepribadian, sikap, presepsi, motivasi dan cara belajar.
- c. Menurut leuhey dan manuhutu yang dikutip oleh sedarmiyati, indikator kinerja yaitu:
- 1) Kualitas kerja (*quality of work*)

Kualitas kerja merupakan hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan. Pegawai yang memiliki kualitas dan kesiapan dalam pekerjaan akan memperoleh penghargaan. Suatu organisasi akan maju dan berkembang jika pegawainya mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi. Karena pengetahuan dan teknologi semakin berkembang dibutuhkan pegawai yang memiliki ketampilan yang mumpuni.

2) Ketepatan waktu (*promptness*)

Ketepatan waktu merupakan kesesuaian antara penyelesaian tugas dan target waktu yang diberikan. Pekerjaan yang diberikan harus diselesaikan dengan tepat waktu supaya tidak mengganggu pekerjaan lainnya.

3) Inisiatif (*initiative*)

Inisiatif adalah pegawai dituntut untuk mempunyai kesadaran diri dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Jika pegawai sudah memiliki kesadaran akan tanggung jawabnya, maka pegawai tidak akan bergantung kepada atasannya.

4) Kemampuan (*capability*)

Kemampuan merupakan sesuatu dimiliki pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja. Kemampuan dapat dikembangkan dengan mengikuti pendidikan dan latihan.

5) Komunikasi (*communication*)

Komunikasi merupakan percakapan antara dua orang atau lebih seperti interaksi yang dilakukan atasan kepada bawahan. Jika komunikasi yang terjalin baik, maka menghasilkan kerjasama yang kuat dan keharmonisan dalam lingkungan kerja.⁵⁷

B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Beberapa jurnal dikutip oleh peneliti untuk mendapatkan referensi yang relevan dengan penelitian ini. Penelitian terdahulu ditulis dengan tujuan untuk membandingkan, menjadi acuan dan menghindari persamaan antara penelitian ini dan yang pernah dilakukan.

1. Penelitian terdahulu ini ditulis oleh jemi'an yang berjudul "*Implementasi Budaya Kerja Kementerian Agama dalam Proses Pencatatan Nikah*". Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa, masyarakat merasa puas dengan layanan publik ketika aparatur

⁵⁷ Pramularso, Yani Eigis. "*Peni ngkatan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Pada PT Huda Express*". Jurnal sekretari dan manajemen. Vol.2 no. 2. 2018 Hlm. 150

memiliki sifat akuntabel, professional dan bersih. Aplikasi SIMKAH merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada layanan publik. Manfaat dari aplikasi SIMKAH ini, masyarakat lebih mudah dan transparan untuk melakukan proses pencatatan perkawinan. Wujud dari budaya kerja “inovasi dan profesionalitas” di Kantor Urusan Agama adalah Aplikasi SIMKAH. Adanya aplikasi SIMKAH ini, diharap dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan memacu sumber daya manusia untuk bekerja lebih giat lagi. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penulis, yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif dan meneliti tentang budaya kerja. Perbedaan dari penelitian penulis yaitu menggunakan dimensi kinerja pegawai, sedangkan penelitian ini menggunakan dimensi dalam proses pencatatan nikah.⁵⁸

2. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Verawati Fajrin yang berjudul “ *Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Rumah Zakat Cabang Yogyakarta*”. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa dari keempat budaya yang diterapkan di Rumah Zakat Cabang Yogyakarta, yaitu amanah, sinergi, professional dan inspiratif. Budaya kerja tersebut dapat meningkatkan kinerja di

⁵⁸ Jemi'an. “Implementasi Budaya Kerja Kementerian Agama dalam Proses Pencatatan Nikah”. Jurnal Hukum dan Syari'ah, Vol. 10 No. 2, 2018, 72

rumah zakat tersebut. Akan tetapi hanya dua yang paling berdampak pada peningkatan kinerja pegawai, yaitu amanah dan profesional. Untuk yang kedua sinergi dan inspiratif masih sulit diterapkan di rumah zakat cabang Yogyakarta. Kendala yang dialami oleh para pegawai dalam menerapkan budaya kerja, terjadi karena transformasi lembaga dan memahami, menerima proses budaya kerja tersebut. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penulis, yaitu menggunakan penelitian kualitatif dan meneliti tentang budaya kerja. Perbedaan dari penelitian ini terdapat pada objek yang akan diteliti oleh penulis.⁵⁹

3. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Odsisa Putera yang berjudul “ *Implementasi Budaya Kerja Kementerian Agama (Budaya Profesional dalam Bekerja Menurut Al-Qur’an)*”. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, konsep al-Quran tentang profesional memiliki makna jika bekerja harus dengan niat karena Allah SWT dan bekerja sesuai keahliannya berdasarkan ilmu dan skill yang dimiliki, jujur, dan dapat dipercaya, tanggung jawab, dan selalu bertawakkal kepada Allah di samping usahanya. Agar sikap profesional dalam bekerja benar-benar tertanam dalam diri

⁵⁹ Fajrin, Verawati. “*Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Pegawai D Rumah Zakat Cabang Yogyakarta*”. UIN Sunan kalijaga, Fakultas Komunikasi dan Dakwah, 2019. Hlm, 1.

seorang muslim adalah dengan meneladani akhlak Rasulullah dan mengamalkan nilai-nilai dan norma lainnya yang diajarkan oleh agama Islam. Akhlak Rasul terdapat dalam empat sifat wajibnya yaitu: Siddiq, Amanah, Fathanah, dan Tabligh. Nilai dan norma lainnya yang diajarkan dalam islam adalah: Husnuzhan, memperbanyak Shilaturrahim, dan bertindak secara Efektif dan Efisien. Penelitian ini memiliki persamaan, yaitu sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan meneliti tentang budaya kerja. Perbedaan dari penelitian penulis yaitu menggunakan dimensi kinerja pegawai, sedangkan penelitian ini menggunakan dimensi budaya professional menurut Al-Qur'an.⁶⁰

4. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Astri Diana Sari yang berjudul “ *Hubungan 5 Nilai Budaya Kerja dengan Kualitas Pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo*”. Berdasarkan hasil penelitian ini membuktikan bahwa, di kantor kementerian agama kabupaten sidoarjo sudah menerapkan 5 nilai budaya kerja dengan baik. Kualitas pelayanan yang dimiliki oleh Kantor kementerian agama kabupaten sidoarjo sudah cukup baik saat memberikan pelayanan kepada masyarakat. Budaya kerja dan

⁶⁰ Odsisa Putera. “ *Implementasi Budaya Kerja Kementerian Agama (Budaya Profesional dalam Bekerja Menurut Al-Qur'an)*”. Jurnal pendidikan Agama Islam, Vol. 4 No. 2, 2019. 94

kualitas pelayanan pegawai kantor kementerian agama kabupaten sidoarjo memiliki hubungan yang sangat erat atau saling mempengaruhi. Persamaan penelitian ini memiliki dengan penulis terletak pada fokus penelitian, yaitu budaya kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penulis, yaitu metode penelitian kualitatif yang digunakan penulis. Sedangkan yang digunakan peneliti terdahulu, yaitu metode penelitian kuantitatif.

⁶¹

5. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Muthii'atul Munawwarah yang berjudul *"Peran Budaya Kerja dalam Meningkatkan Sistem Pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman"*. Berdasarkan hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa, sistem pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman meningkat setelah diterapkannya budaya kerja. Budaya kerja yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Budaya kerja dan pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten. Persamaan penelitian ini dengan penulis terletak di fokus penelitian, yaitu budaya kerja. Penelitian ini

⁶¹ Astri Diana Sari, *"Hubungan Lima Nilai Budaya Kerja dengan Kualitas Pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo"*. Skripsi, Jurusan manajemen pendidikan islam fakultas tarbiyah dan keguruan UIN Sunan Ampel Surabaya 2021. 88

memiliki perbedaan dengan penulis, yaitu penulis membahas kinerja pegawai di lembaga. Sedangkan peneliti terdahulu membahas tentang pelayanan.⁶²



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁶² Muthii'atul Munawwarah. "*Peran Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Sistem Pelayanan Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman*". Skripsi Jurusan Manajemen Dakwah fakultas dakwah dan komunikasi UIN sunan kalijaga Yogyakarta. 97

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan

Kegiatan ilmiah berbentuk penelitian merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk mendapatkan pengetahuan atau kebenaran dari masalah yang akan dibahas atau diteliti. Tujuan dari penelitian ini berguna untuk menemukan ilmu pengetahuan yang baru. Penelitian ini juga dapat dijadikan untuk mengembangkan ilmu penelitian.⁶³ Dari beberapa pendekatan yang ada, kualitatif dipilih penulis untuk dijadikan pendekatan dipenelitian ini.

Pendekatan kualitatif merupakan metode penelitian yang dipergunakan untuk meneliti tentang hubungan interaksi dengan kondisi nyata di lapangan. Induktif merupakan sifat dari penelitian. Peneliti secara terbuka membiarkan permasalahan-permasalahan itu muncul untuk diinterpretasi. Untuk melihat kondisi lapangan secara langsung dan nyata adalah tujuan penulis menggunakan metode penelitian kualitatif. Pada penelitian ini, penulis ingin mengetahui bagaimana penerepan budaya kerja yang diterapkan oleh

⁶³ Umar Sidiq dan Miftachul Choiri. *Metode penelitian kualitatif di bidang pendidikan*, (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 3.

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

2. Jenis Penelitian

Jenis dari penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan suatu metode penelitian yang ditujukan untuk menjelaskan kejadian-kejadian yang ada dan berlangsung pada masa lampau atau masa mendatang. Menurut nazir tujuan penelitian deskriptif adalah untuk mendeskripsikan secara faktual, sistematis, dan akurat mengenai fakta penelitian yang hendak diteliti.⁶⁴ Penelitian deskriptif ini menghasilkan data yang berupa kata-kata tertulis dan memperoleh gambaran penelitian secara jelas. Oleh karena itu, peneliti akan memaparkan dan menggambarkan peran budaya kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ialah tempat atau lokasi dimana peneliti mencari informasi data secara langsung. Lokasi tersebut merupakan tempat beberapa orang atau pegawai yang terlibat dalam

⁶⁴ Asep Saepul Hamdi dan E Bahrudin. *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012), 5.

penelitian.⁶⁵ Sesuai dengan focus penelitian yang akan diteliti, maka lokasi penelitian terletak di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan yang terletak di jalan Veteran No.10 Lamongan.

C. Jenis dan Sumber Data

Peneliti dapat memastikan kebenaran data penelitian dilihat dari jenis data dan sumber data.

1. Jenis Data

Data primer dan data sekunder merupakan dua dari jenis data.

a. Data primer

Data pertama yang diperoleh dari penelitian merupakan data primer. Data tersebut didapatkan dari sumber individu atau perorangan. Untuk mendapatkan data primer, dapat dilakukan dengan observasi, wawancara dan group discussion. Sumber data primer yang digunakan peneliti yaitu pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

b. Data Sekunder

Data kedua yang diperoleh setelah data primer adalah data sekunder. Data sekunder diperoleh secara tidak langsung. Data sekunder adalah data yang sudah ada diberbagai sumber, sehingga peneliti harus mencari, menumpulkan dan disusun

⁶⁵ Ajat Rukajat. *Pendekatan penelitian kualitatif*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018), 19.

secara sistematis. Data sekunder didapatkan dari sumber lain, akan tetapi data tersebut masih berhubungan dengan objek penelitian. Peneliti memperoleh data sekunder dari berbagai sumber dokumentasi. Dokumentasi tersebut berupa file, buku laporan maupun foto.

2. Sumber Data

Menurut moeleong sumber data dalam penelitian kualitatif berupa kata-kata dan tindakan. Kata-kata tersebut berupa hasil wawancara dari informan, sedangkan tindakan berupa dokumentasi.⁶⁶

a. Informan

Informan adalah beberapa orang yang diberikan pertanyaan untuk diteliti. Informan yang peneliti ambil yakni kepala bagian kepegawaian dan beberapa karyawan.

b. Dokumentasi

Dokumentasi ialah bukti atau keterangan yang didapat dan akan dimasukkan ke dalam penelitian.

D. Tahap-Tahap Penelitian

Sebuah penelitian membutuhkan beberapa tahap untuk penelitian. Penelitian kualitatif memiliki

⁶⁶ Ahmad Rijali, “*Analisis data kualitatif*”, Jurnal Alhadharah ilmu dakwah, vol. 17, No. 33, 2018, 86.

tiga tahap. ⁶⁷Pra-Lapangan, Tahap Analisis data dan Tahap menulis laporan, ini merupakan tahapan menurut Lexy J. Moleong.

1. Tahap Pra-Lapangan

Dalam penelitian kualitatif, tahap Pra-Lapangan adalah salah satu tahap atau metode yang digunakan sebelum terjun ke lapangan penelitian. Peneliti melakukan beberapa proses untuk melakukan penelitian kualitatif ini, sebagai berikut:

a. Tahap menyusun rancangan penelitian.

Pada tahap ini, peneliti mulai membuat matriks penelitian. Matriks penelitian berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, kajian teoritik, pemilihan lapangan dan pemilihan alat penelitian.

b. Tahap memilih lapangan penelitian.

Sebelum mengajukan judul, peneliti memilih lapangan atau tempat objek yang akan dijadikan penelitian. Setelah itu peneliti mencari informasi tentang masalah yang ada pada objek yang akan diteliti. Kemudian peneliti menetapkan masalah yang akan diteliti pada objek tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti memilih Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan sebagai objek penelitian.

c. Tahap mengurus surat izin

⁶⁷ Umar Sidiq dan Moh. Miftahchul Choiri. *Metode penelitian kualitatif di bidang pendidikan*, (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 26.

Pada tahap ini, setelah memilih lapangan penelitian, peneliti meminta izin kepada kampus. Proses mengurus surat izin penelitian bisa dibuka di website sinau.ac.id merupakan aturan yang sudah dibuat oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya.

d. Tahap memilih sumber informan
Untuk memperoleh hasil yang akurat, penulis membutuhkan informan yang benar-benar mengerti tentang fokus penelitian yang akan diteliti. Informan juga harus bisa menjelaskan semua kegiatan yang berkaitan dengan budaya kerja. Dalam penelitian ini peneliti memilih ketua kasubag dan beberapa pegawai yang berada dalam ruang lingkup tersebut.

e. Tahap menyiapkan perlengkapan penelitian
Peneliti tidak hanya mempersiapkan perlengkapan pribadi saja. Peneliti mempersiapkan alat-alat yang dibutuhkan untuk bahan penelitian seperti kamera HP, perekam suara, buku catatan dan bolpoint sebagai alat yang digunakan saat penelitian berlangsung.

f. Tahap menyiapkan lapangan dan mengumpulkan beberapa data.

2. Tahap Lapangan

Tahap lapangan adalah tahap kedua yang dilakukan oleh peneliti dalam proses penelitian ini. Dalam tahap ini peneliti terjun

langsung ke lapangan untuk mencari dan memperoleh informasi yang akurat. Peneliti melakukan proses wawancara, observasi, dan dokumentasi secara langsung di lapangan. Peneliti menggali informasi yang terkait dengan fokus penelitian kepada informan secara langsung. Peneliti juga mendata dan mencatat informasi yang telah didapatkan dengan bantuan alat seperti, buku catatan, *handphone*, kamera, dan alat tulis.

3. Tahap Analisis Data

Analisis data dapat dilakukan dengan pengolahan untuk mendapatkan informasi yang mudah dipahami.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu metode dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk mengumpulkan informasi. Informasi yang akan didapatkan harus valid dan akurat maka peneliti menggunakan beberapa cara untuk mengumpulkan data, yaitu:

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan antara dua orang. Percakapan tersebut bertujuan untuk memperoleh informasi. Informasi yang diperoleh dijadikan bahan untuk suatu tujuan tertentu. Definisi wawancara ini merupakan pendata dari Gorden.⁶⁸ Teknik wawancara digunakan peneliti supaya

⁶⁸ *Ibid*, 60.

mendapatkan informasi yang akurat dan mendalam secara langsung dengan narasumber.

2. Observasi

Menurut Creswell observasi merupakan sebuah proses untuk mendapatkan data yang dilakukan oleh peneliti sendiri.⁶⁹ Data tersebut diperoleh dari pengamatan secara detail terhadap objek. Kegiatan yang direncanakan dan berfokus pada mencatat dan melihat gejala pada objek penelitian merupakan definisi lain dari observasi. Observasi mempunyai kelebihan yaitu data yang diperoleh lebih lengkap dan akurat.

F. Teknik Validitas Data

Teknik validitas data biasa disebut juga dengan uji keabsahan data. Uji ini dilakukan supaya data yang ada pada penelitian bisa dipertanggungjawabkan untuk penelitian secara ilmiah. Peneliti akan melakukan uji validitas data dengan cara triangulasi data dan perpanjangan pengamatan.

1. Triangulasi Data

Triangulasi data ialah pengecekan data yang didapat dari berbagai waktu dan berbagai sumber. Dalam metode triangulasi ini. Peneliti akan menanyakan fokus penelitian kepada para informan yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

⁶⁹ *Ibid*, 67.

Peneliti menggabungkan hasil observasi dan hasil wawancara. Hal ini dilakukan untuk membandingkan bagaimana hasil informasi yang didapat dari berbagai sumber yang telah didapat. Dengan demikian metode ini bisa membantu mengecek keabsahan data penelitian yang diperoleh. Triangulasi meliputi empat hal, yaitu:⁷⁰

a. Triangulasi Metode.

Triangulasi metode adalah menyeimbangkan data dengan metode yang berbeda-beda. Sehingga, peneliti dapat menggunakan metode wawancara maupun observasi. Selain itu, metode ini dapat mengecek kebenaran data dari informan yang berbeda. Triangulasi metode ini biasa dilakukan untuk meyakinkan kebenaran data.

b. Triangulasi Antar Peneliti.

Triangulasi antar peneliti dilaksanakan dengan melibatkan lebih dari satu orang peneliti. Hal tersebut dilakukan pada pengumpulan dan analisis datanya. Sehingga, dengan menggunakan metode ini akan memperbanyak informasi yang diperoleh.

c. Triangulasi Sumber Data.

Triangulasi sumber data adalah mencari kebenaran data dengan

⁷⁰ Prof Dr. H. Mudjia Rahardjo, 2010. *Triangulasi dalam Penelitian Kualitatif*, Jakarta: GEMA.

memakai bermacam sumber dan metode perolehan data. Peneliti dapat menggunakan wawancara maupun observasi. Selain itu, peneliti juga dapat menggunakan dokumen sejarah, dokumen tertulis, catatan, gambar, dan lain-lain.

d. Triangulasi Teori.

Triangulasi teori adalah cara untuk membandingkan data atau informasi dengan teori-teori yang relevan. Hal tersebut tentunya bertujuan untuk menggali dan menghasilkan data atau informasi yang sebenarnya.

2. Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan ini dapat meningkatkan kepercayaan dan kredibilitas data. Perpanjangan pengamatan mampu meningkatkan kepercayaan informan kepada peneliti, karena peneliti akan sering kembali ke lapangan untuk melakukan pengamatan. Perpanjangan pengamatan ini dimaksud untuk mencari data dari informan. Peneliti melakukan perpanjangan pengamatan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

G. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dilapangan kemudian disesuaikan dan dianalisis dengan informasi yang didapatkan. Jika informasi atau data yang diperoleh sudah disesuaikan, maka akan lebih

mudah untuk dianalisis dan difahami.⁷¹ Teknik analisis data memiliki beberapa tahapan yang digunakan untuk menganalisis data sebagai berikut.

1. Transkrip (mencatat, mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis)
Peneliti mentranskrip dari kegiatan wawancara, catatan data baik dari observasi maupun dokumentasi.
2. Coding (mengcoding data)
Dalam tahap coding ini, peneliti mengcoding data dan mengolah menjadi tulisan sebelum dimaknai secara jelas. Karena biasanya coding menggunakan bahasa yang lebih sederhana.
3. Kategorisasi (menyusun Kategorisasi)
Dalam tahap kategorisasi ini, peneliti melakukan proses kognitif untuk mengklarifikasikan objek dalam kategori yang memiliki makna, yang membedakan gagasan dan benda untuk mudah difahami.
4. Analisis data (menganalisis data)
Peneliti menggunakan tahap analisis data untuk membandingkan guna memperoleh hasil penelitian yang memunculkan teori baru atau menyangkalnya. Dengan demikian akan mempermudah untuk membuat kesimpulan agar mudah difahami dan dimengerti.

⁷¹ Hardani. *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), 36.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan merupakan lembaga *non profit* yang bergerak dibidang pelayanan masyarakat. Pada tahun 1945, Urusan Agama Kabupaten Lamongan masih berada dibawah lingkup wewenang Bupati dan dipimpin oleh pejabat, penghulu yang dipilih langsung oleh pemerintahan Kabupaten Lamongan. Pada awal tahun 1946 berdirilah Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan. Berdirinya Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan berdasarkan surat keputusan dan ketentuan dari Departemen Agama Republik Indonesia. Pertama kali Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan dipimpin oleh bapak R.M Maksum atau biasa dipanggil mbah maksum. Beliau merupakan kyai mustahiq atau penghulu kabupaten dari karsidenan bojonegoro. Mbah maksum di samping mempunyai jabatan sebagai kepala Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan juga merangkap sebagai pengguhulu hakim di Pengadilan Agama yang awalnya bernama Depertemen Agama bagian B.

Pada tahun 1948 sampai 1949, terjadi kekosongan jabatan di Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan karena perang gerilya.

Sedangkan R.M Maksum tidak berada di Kabupaten Lamongan, melainkan di Bojonegoro. Akan tetapi ada Bapak Mustakin yang masih berada di Lamongan, namun statusnya sudah dipindahkan sebagai pengguhu di Kabupaten Tuban. Oleh itu pemerintahan Republik Indonesia dalam gerilya menunjuk Bapak Sasmito (Tokoh Pejuang Islam) untuk memimpin Dinas Urusan Kabupaten Lamongan dan K. Mustakin sebagai ajun penghulunya. Mereka bersama pegawai dan pejuang-pejuang muslim dapat melaksanakan tugas dalam perang.

Peranan Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan beserta aparat-aparatnya diakui di pelosok kecamatan sangat besar darmabakti dan jasanya sebagi tegaknya wibawa pemerintahan Republik Indonesia dalam perang gerilya waktu itu. Beliau semua merupakan tokoh-tokoh pejuang islam yang sangat berpengaruh dalam masyarakat Kabupaten Lamongan.

Setelah perang gerilya kembali diadakan penataan pemerintahan Republik Indonesia. Sedangkan Bapak Sasmito ditetapkan sebagai kepala penguhulan Agama Kabupaten Lamongan. Kantor Urusan Agama Kabupatenn Lamongan sebelumnya bernama Departemen Agama Dinas Bagian A. Kemudian bapak R.M Maksum dikembalikan jabatannya sebagai Ketua Pengadilan Agama Kabupaten Lamongan. Setelah jabatan mbah Maksum dikemblikaan istilah Bagian pada Departemen Agama Dinas

Bagian A dihapuskan dan diganti dengan Kantor Urusan Agama, Penerangan Agama. Dalam pelaksanaannya administrasi Kantor Urusan Agama sebagai perwakilan Departemen Agama Kabupaten. Sedangkan Kantor atau Dinas Pengadilan Agama berdiri sendiri di bawah rektoratnya pusat.

Sesuai peraturan Menteri Agama No. 1 Tahun 2010, ditetapkan perubahan penyebutan Departemen Agama menjadi Kementerian Agama. Semua peraturan, keputusan dan atau instruksi Menteri Agama atau pejabat lain di lingkungan Kementerian Agama yang menggunakan penyebutan Departemen Agama harus di ganti atau dibaca Kementerian Agama. Semua penggunaan atribut seperti logo, lencana, badge, kop surat, stempel, papan nama dan sebagainya yang menunjuk kepada Kementerian Agama yang menggunakan penyebutan Departemen Agama harus di ganti atau dibaca Kementerian Agama.

Dalam menjalankan tugas harian, Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan bertempat di halaman masjid jami' Lamongan. Selanjutnya masa kepemimpinan mengalami pergantian dari period ke periode selanjutnya. Dalam sejahrahnya masa kepemimpinan Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan mengalami pergantian dan dapat dirangkum sebagai berikut:

- a. Tahun 1953-1955, kepemimpinan dijabat oleh Bapak K. Asyhad, beliau dikenal sebagai ulama yang intelektual (orang yang cerdas, berakal dan berfikiran jernih berdasarkan ilmu pengetahuan).
- b. Tahun 1955-1956, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Slamet Daroini.
- c. Tahun 1956-1957. Kepemimpinan dijabat oleh Bapak Anwari.
- d. Tahun 1957-1958, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Nur Chairi.
- e. Tahun 1959-1966, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Subohi Masduki.
- f. Tahun 1967-1968, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Ridwan.
- g. Tahun 1969-1970, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Maslam.
- h. Tahun 1971-1972, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Chusnan Maszuqi sebagai PJS. Dalam kepemimpinan beliau mengalami peralihan dari struktur lama menjadi baru.
- i. Tahun 1972-1976, kepemimpinan dijabat oleh Bapak R Mulyadi. Dalam kepemimpinan beliau nama Perwakilan Departemen Agama Kabupaten Lamongan berubah menjadi Kantor Departemen Agama dan bertempat di Jalan KH A Dahlan di gedung milik sendiri.

- j. Tahun 1977-1978, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Abd. Mu'in. Sebelumnya beliau menjadi kasubag.
- k. Tahun 1978-1983, kepemimpinan dijabat oleh Bapak A. Maryuk. Beliau merupakan orang yang alaim sederhana dan berwibawa. Dalam masa kepemimpinannya kantor yang sebelumnya di jalan KH A Dahlan berpindah di Jalan Veteran gedung baru.
- l. Tahun 1983-1986, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Ripto Darmono. Beliau dikenal sebagai orang yang sangat sederhana, suka dengan seni dan memiliki rasa kekeluargaan yang tinggi.
- m. Tahun 1986-1990, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Suaidi Asikin. Beliau berasal dari Kota Jember yang terkenal dengan sosok tegas, berwibawa berpenampilan menarik dan mampu masalah dengan cepat.
- n. Tahun 1991-1994, kepemimpinna dijabat oleh Bapak Ramin Abdul Wahid. Beliau berasal dari Kota Lamongan yang terkenal dengan sosok pendiam, disiplin, bersahaja intelektual. Pada masa kepemimpinannya beliau dikenal tidak banyak bicara namun sukan menulis sampai dipercaya sebagai redaktur majalah Mimbar Pembangunan Agama.
- o. Tahun 1994-1997, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. M. Rusdi. Beliau

berasal Pucuk Lamongan yang dikenal dengan sosok tegas, disiplin, kuat dalam penguasaan konsep dan penuh perhatian terhadap pembawaanya.

- p. Tahun 1997-2003, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Jahdin. Beliau berasal dari tulungagung dikenal dengan sosok santun dalam berbicara, tegas disegani bawahannya, berhati-hati dalam mengambil keputusan, banyak inovasi yang dilakukan, memberikan reward atas prestasi yang dicapai dan giat dalam kegiatan kepramukaan.
- q. Tahun 2003-2005, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Muhamadu. Beliau bertempat tinggal di Kota Jombang, yang dikenal dengan sosok tegas, kalem, selalu konsisten dengan keputusan yang diambil namun terkadang melawan arus.
- r. Tahun 2005-2009, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs, H. Asyhuri, MM. beliau berasal dari bojonegoro, yang dikenal dengan sosok tegas, selalu koordinasi dengan jajaran pimpinan dan selalu engedepankan manajemen control dan lapor.
- s. Tahun 2009-2011, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Kusaiyin Wardani, M.Si. beliau lahir di sidoarjo, yang dikenal dengan sosok pemimpin yang memperhatikan performance (penampilan).

- t. Tahun 2011-2013, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Husnul Maram. Beliau berasal dari Gresik, yang dikenal dengan sosok pemimpin muda tegas, ramah, memiliki hubungan sektoral yang baik dan menekankan untuk selalu meningkatkan pelayanan.
- u. Tahun 2013-2016, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Lesksono, M.Pd. beliau dikenal dengan sosok yang bijak, selalu memberi pembinaan dan arahan kepada lembaga pendidikan dalam naungan Kementerian Agama.
- v. Tahun 2017-2020, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Sholeh, M.Si. Beliau dikenal sosok yang dermawan, arif, selalu menjalin komunikasi dengan bawahannya supaya mengetahui kinerja pegawainya.
- w. Tahun 2020-2021, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Sunhaji, MA. Beliau juga merangkap sebagai Kasubag TU.
- x. 2021-2022, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Fausi, SE, M.H.I, M.Pd.I.

1. Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan Memiliki Visi Dan Misi Dianaranya Sebagai Berikut:

1. Visi
Terwujudnya Masyarakat Kabupaten Lamongan Yang Taat Beragama, Rukun,

Cerdas, Mandiri Dan Sejahtera Lahir Batin.

2. Misi

- a. Meningkatkan Kualitas Kerukunan Umat Beragama.
- b. Meningkatkan Kualitas Raudhatul Atfal, Madrasah, Pergurua Tinggi Agama, Pendidikan Agama, Dan Pendidikan Keagamaan.
- c. Meningkatkan Kualitas Penyelenggaraan Haji Umroh
- d. Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Bersih Dan Berwibawa.

2. Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

Kepala Kantor

- a. Fausi, SE, M.H.I, M.Pd.I

Kepala Sub Bagian TU

- a. Drs. H. Sunhaji, M.A

Perencanaan

- a. Drs. Ghufro, M.Ag
- b. Rahmad Hariyadi, SH
- c. Siswanto, S.Ag

TU Urusan Kepegawaian

- a. Abd. Ghofar, SH
- b. Rini Susilowati, ST
- c. Mat Taufan, S.PdI
- d. Hendrik Sulistiono, SH

TU Urusan Umum

- a. Imam Basori

- b. M. Hasyim, M.Ma
- c. Edy Suhariyanto, SE
- d. Fery Wahyudi, S.Sos
- e. Anis Mas'ulah, S.Ikom
- f. Iwan Sunardi, S.Pd

TU Urusan Keuangan

- a. Ahsin Qomari, M.M
- b. Musyafak Khoiri, S.Pd
- c. Ainun Najikh, S.Pd

Kepala Seksi Bimas Islam

- a. Khoirul Anam. M.Ag
- b. Hj. Rachmi Indira, M.Ag
- c. Agus, S.Pd
- d. Hasan, SE
- e. Zainuri, S.Pd

Kepala Seksi PHU

- a. Banjir Sidomulyo, M.Pd
- b. M. Rohim, S.Pd
- c. Mujanah, S.Pd.I
- d. Romli, S.Pd
- e. Ira Paraswati, S.Sos

Kepala Seksi Penma

- a. Drs. Masduki Yasin, M.Pd
- b. Suhadi, SE
- c. Mashur, S.Ag
- d. Rohmawan, SE
- e. Drs. Saiful Munir, M.A
- f. Efi Margarita, S.Pd

Kepala Seksi PD Pontren

- a. Yitno utomo, M.Ag**
- b. Lilik rahmawati, A.Ma**
- c. Siti Masiroh, S.Ag**
- d. Fatihul Ihsan, S.Pd.I, M.A**
- e. Sigit, S.Pd**

Kepala Seksi PAIS

- a. Abdul Ghofur, M.Ag**
- b. Hj. Umi Maftuhah, S.Ag**
- c. Safuan Hadi, SE**
- d. Tin Indriyaningsih, SH**

Kepala Pensyar

- a. Imam Hambali, M.Pd**
- b. Slamet Makhruf, S.Ag, M.A**
- c. Puji Retno D, S.Pd**

1. Sub Bagian Tata Usaha

Bertugas melakukan kordinasi perumusan kebijakan teknis dan perencanaan, pelaksanaan, pelayanan, pembinaan administrasi, keuangan dan barang milik Negara di lingkungan Kantor Kementerian Agama. Sesuai dalam pasal 497 PMA 13 tahun 2010.

2. Sub Seksi Bimas Islam

Bertugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi dibidang

bimbingan masyarakat Islam. Sesuai dalam pasal 497 PMA 13 Tahun 2012.

3. Sub Seksi Pendidikan Madrasah Bertugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan data data dan informasi di bidang RA, MI, MTs, MA, dan MAK. Sesuai dalam pasal 497 PMA N0. 13 Tahun 2012.
4. Sub Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Bertugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi di bidang Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren.
5. Sub Seksi Pendidikan Agama Islam Bertugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan data dan informasi di bidang Pendidikan Agama Islam pada PAUD, SD/SDLB, SMP/SMPLB. SMA/SMALB, SMK. Sesuai dalam pasal 497 PMA No. 13 Tahun 2012.
6. Sub Seksi Penyelenggara Syariah Bertugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang pembinaan syariah. Sesuai dalam pasal 497.

B. Penyajian Data

Setelah peneliti melakukan observasi dan wawancara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Dalam penyajian data peneliti memaparkan hasil data yang diperoleh dengan realita keadaan yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Peneliti menyajikan data dengan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi.

Adapun data tersebut mengenai budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai yang meliputi beberapa hal diantaranya, yaitu bagaimana budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai dan faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adapun keterangan daripada coding adalah :

IN 1 Kepala Sub bagian TU Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

IN 2 Kasi Bidang BIMAS Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

IN 3 Staf Bidang Urusan Kepegawaian senior di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

IN 4 Staf Bidang Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

IN 5 Staf Bidang Urusan Kepegawaian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

1. Aspek-Aspek Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

a. Disiplin

Disiplin mempunyai arti penting di Kantor Kementerian Agama kabupaten Lamongan. Dengan adanya disiplin pada setiap pegawai akan menjadikan lembaga lebih maju, karena pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Menyelesaikan tugas tepat waktu dapat dikatakan sebagai sikap profesionalitas. Profesionalitas adalah seseorang yang memiliki kualitas dan skill yang berkemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan kompeten merupakan sikap yang dimiliki oleh orang yang profesional. Seseorang yang profesional dalam melakukan pekerjaan dengan bersungguh-sungguh dan secara terukur dengan hasil yang memuaskan. Hal tersebut sesuai dengan pemaparan dari informan, sebagai berikut:

“ Disiplin ya... saya rasa pegawai disini sudah berusaha disiplin, disiplin itu kan sama seperti professional dalam bekerja contoh saja eee pegawai yang diberikan

tugas dapat menyelesaikan dengan tepat waktu.”(IN 5, 01/03/2022).⁷²

“...Disiplin ASN Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan ee... bisa dikategorikan mendekati sempurna. Seiring berjalannya dengan semakin canggihnya teknologi, didukung juga dengan kondisi bagaimanapandemi saat ini “.(IN 3, 01/03/2022).⁷³

Informan ketiga dan Informan kelima, menjelaskan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan sudah profesional dalam bekerja. Walaupun dalam masa pandemi pegawai Kemenag masih berusaha disiplin pada saat bekerja. Sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing. Hal tersebut sesuai dengan beberapa informan yang didapat sebagai berikut: “Ada.... ya ada dan profesionalitas loyalitas. Contoh pegawai yang disiplin kita dari ee.. datang dan pulangny kita

⁷² Hasil wawancara dengan informan 5 pada 01 Maret 2022

⁷³ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 01 Maret 2022

kerja jadi di kemenag itu sudah e.. ada sistem kerja cek lock namanya atau bisa dibilang ee.. setiap datang dan pulang absen menggunakan aplikasi, meskipun sekarang wfh wfo jadi fingerprint onlen itu itu merupakan salah satu usaha online e... pegawai melakukan dengan tepat waktu. itu merupakan salah satu usaha pendisiplinan pribadi kepada pegawai.”(IN 1, 01/03/2022).⁷⁴

“Ee.. disiplin saya kira jika seperti itu kebanyakan kebanyakan pegawai sudah melaksanakan dan mereka bekerja tanpa disuruh mereka akan menyelesaikan pekerjaanya (IN 2, 24/02/2022)⁷⁵

“Di.. hampir setiap instansi pemerintahan itu kan ehmm profesionalitas itukan ada alat ukurnya. Nek disiplin begitu sangat bergantung pada pribadi individu masing-masing atau mungkin juga bisa berdasarkan berapa lama dia menekuni pekerjaan itu, jadi nek teman-teman yang terbiasa menekuni pekerjaan itu dia ngerti dan

⁷⁴ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 01 Maret 2022

⁷⁵ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 24 Februari 2022

berusaha meningkatkan kualitas.”(IN 4, 01/03/2022)⁷⁶

Informan pertama, kedua dan keempat, menjelaskan bahwa kedisiplinan dibuktikan dengan datang dan pulang tepat waktu. Walaupun sistem pada masa pandemi seperti WFH dan WFO yang digunakan Kemenag, pegawai tetap masuk tepat waktu dengan mengisi absensi secara online. Pegawai terus berusaha meningkatkan kemampuan dan sikap profesional dengan cara menyelesaikan tugas tepat waktu. Profesionalitas di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan diukur dengan pegawai yang loyalitas dan kompeten. Hal ini sesuai dengan observasi yang saya lakukan di ruangan Bimas Islam. Pegawai dalam bidang tersebut datang dan pulang sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan. Sebelum pandemic pegawai harus sudah ada di Kantor pada pukul 07.00 akan tetapi pada masa pandemic pegawai masuk Kantor baru pukul

⁷⁶ Hasil wawancara dengan informan 4 pada 01 Maret 2022

07.30 dikarenakan ada system WFH dan WFO.

b. Keterbukaan

Keterbukaan adalah seseorang yang mempunyai kesiapan dalam memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada semua rekan kerja untuk kepentingan lembaga. Keterbukaan berkaitan erat dengan adanya komunikasi dan hubungan antar rekan kerja. Komunikasi menjadi salah satu solusi jika terjadi suatu permasalahan. Apabila komunikasi sesama pegawai berjalan dengan baik, maka organisasi atau lembaga tersebut akan sukar terjadi masalah. Akan tetapi jika komunikasi sesama pegawai terjadi miss communication maka akan ada masalah yang selalu mengahampiri organisasi atau lembaga tersebut.

“Komunikasi itu... adalah suatu alat yang sangat penting dalam menjalin hubungan antar sesama. Pelaksanaan Budaya Kerja pada suatu Organisasi atau Lembaga harus didukung dengan apa yang baik ee.. komunikasi yang baik antar sesama ASN. Karena dengan komunikasi yang baik akan meminimalisir adanya kesenjangan dan sekat-sekat antar

ASN, sehingga akan menambah rasa persaudaraan dan otomatis akan menambah semangat dalam melakukan kinerja sehari-hari.” (IN 3, 01/03/2022).⁷⁷

“Jadi komunikasi itu kan seperti alat ngggh, alat untuk mengaktualisasikan dari pada apa ee... kinerja kalau komunikasi antara staff dan atasan sesama staff ke atas kesamping ya melalui komunikais itulah bisa me.. apa ya mempercepat proses.” (IN 1, 24/02/2022).⁷⁸

Informan ketiga dan informan pertama menjelaskan bahwa, keterbukaan dapat dilakukan dengan komunikasi. Komunikasi di digunakan sebagai alat dalam menjalin hubungan antar sesama rekan kerja. Komunikasi yang dilakukan dengan yang baik akan meminimalisir adanya permasalahan-permasalahan yang muncul. Dengan adanya komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja akan terjalin

⁷⁷ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 1 Maret 2022

⁷⁸ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 1 Februari 2022

hubungan yang harmonis dan akan meningkatkan kinerjanya. Banyak bentuk-bentuk yang digunakan pegawai dalam melakukan komunikasi. Hal ini sesuai dengan dengan beberapa pemaparan sebagai berikut :

“Komunikasi secara umum yang kita lakukan ya.. bentuknya lebih dikoordinasi ya kalau behubungan dalam pekerjaan jadi kita harus karna kita tim kita tidak berkerja dalam sebuah tata organisasi individu tapi kita organisasi yang besar maka kita bekerja secara tim koordinasi komunikasi ya harus kita lakukan terus baik lewat formal verbal komunikasi biasa percakapan biasa dialog atau komunikasi lewat media media yang ada baik itu media tulis maupun onlen.” (IN 5, 01/03/2022).⁷⁹

“Insya allah sudah baik baik karena disini sudah

⁷⁹ Hasil wawancara dengan informan 5 pada 1 Maret 2022

ada grub wa namanya keluarga kemenag lamongan terus disamping itu via solat duhur berjamaah itu apa namanya kita berkumpul di di mushola biasanya ada grub kaum laki-laki ada yang yang kaum perempuan kadang-kadang kita juga sharing misalnya disaya ada Kendal apa jadi saya sharing ke temen-temen atau temen-temen lain ada kendala apa.” (IN 4, 01/03/2022).⁸⁰

Informan kelima dan keempat menjelaskan bahwa komunikasi yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan dengan dialog sesama rekan kerja melalui grub whatsapp, via solat duhur dan koordinasi komunikasi baik lewat formal maupun verbal. Komunikasi yang dilakukan di grub whatsapp keluarga Kemenag yang peserta grubnya semua ASN dilakukan setiap hari. Sedangkan via solat duhur biasanya dilakukan

⁸⁰ Hasil wawancara dengan informan 4 pada 01 Maret 2022

dengan sharing mengenai masalah-masalah yang tengah dihadapi. Hal ini sesuai dengan hasil observasi di ruang pendidikan madrasah walaupun terkadang informasi sudah dishare ke grub whatsapp, namun saat berada diruangan tetap dibahas karena takutnya masih ada yang belum paham.

Keterbukaan juga dapat berarti sikap terbuka dalam menerima dan meemukan ide-ide baru. Inovasi adalah kegiatan atau upaya menemukan sesuatu yang baru kemudian dikembangkan dan diaplikasikan untuk dapat diterima oleh lingkungan sekitarnya. Inovasi juga dapat dikatakan dengan penyempurnaan hal yang sudah ada dan mengkreasi hal baru yang lebih baik. Hal tersebut sesuai dengan pamaran beberapa informan sebagai berikut:

“Iya bahkan iya inovasi terus kita lakukan jadi... banyak hal yang salah satu contoh penyuluh itu. Di bimas saya selaku Pembina langsung yang tekhnisi juga penyuluh itu saya memberikan inovasi dakwah melalui media social tidak lagi kompensial bukan bukan tidak lagi lebih variatif dakwahnya lebih variatif tidak

hanya konvensional yang dulunya konvensional sekarang sudah merambat ke medsos ke channel-channel media social ada bahkan tahun.” (IN 2, 24/02/2022)

“Inovasi itu.... Ada mbk kita selalu melakukan contoh pembuatan website Kemenag dari dulu sudah ada tapi.... Sekarang lebih di aktif update dari pada dulu.” (IN 3, 01/03/2022).⁸¹

“Kalau punya keinginan ya dengan kreatifitas itu anggap saja pendataan madrasah itu saya bener duwe data base integrasi misalnya saya mintak kepada madrasah-madrasah mungkin menggunakan form tagihan-tagihan yang dulu bersifat dokumen kek gitu dimeja saya tidak ada dimeja saya semuanya sudah berbasis soft file tagihan-tagihan data saya bentuk soft file semua saya simpen di cloud.” (IN 4, 03/01/2022).⁸²

“Teknologi yang digunakan pada Kantor Kementerian Agama Kab. Lamongan Alhamdulillah sudah memenuhi standart ee... Masing-masing ASN sdh menggunakan

⁸¹ Hasil wawancara dengan informan 4 pada 1 Maret 2022

⁸² Hasil wawancara dengan informan 3 pada 1 Maret 2022

Laptop yang memenuhi kualifikasi yang diminta dari aplikasi-aplikasi yang ada saat ini. Pembaruan selalu ada baik itu hardware maupun software. Kebanyakan untuk software/aplikasi yang digunakan kita masih terpusat, yaitu aplikasi yang digunakan untuk seluruh ASN di Kementerian Agama contoh aplikasi yang terpusat dalam hal Kepegawaian kita ada SIMPEG yaitu Sistem Informasi Pegawai yang masih terpusat pada Biro Kepegawaian Kementerian Agama RI, jadi kita disini hanya sebagai pengguna aplikasi ya... begitu juga pada seksi-seksi yang lain” (IN 5, 01/03/2022).⁸³

Berdasarkan pemaparan informan menjelaskan, bahwa inovasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan terus dilakukan seiring dengan berjalannya waktu. Contoh pada bidang bimas Islam, berinovasi dengan berdakwah melalui media social yang dahulu hanya konvensional. Pada bidang pendidikan madrasah berinovasi

⁸³ Hasil wawancara dengan informan 5 pada 1 Maret 2022

pada pendaatan madrasah yang dahulu masih menggunakan tagihan-tagihan berupa dokumen , akan tetapi sekarang sudah berbasis softfile yang disimpan dicloud. Kemenag Lamongan juga mempunyai website dari dahulu, namun sekarang lebih aktif update berita-berita tentang Kemenag.

c. Saling menghargai

Saling menghargai adalah sikap toleransi sesama manusia sebagai hal yang wajar dan tidak melanggar hak asasi manusia. Tidak saling bermusuhan atau merugikan antara sesama manusia lain. Tujuan saling menghargai antara sesama menimbulkan saling mengerti dan mengurangi prasangka antar sesama. Menghargai bukan berarti tidak merendahkan pendapat orang lain. Sebagaimana pemaparan yang dijelaskan oleh informan, sebagai berikut:

“ Saat rapat itu kan banyak ee...pendapat ya mbk lahh perbedaan pendapat itu bisa menjadikan saling menghargai antara satu dengan yang lain” (IN 3, 01/ 03/2022).⁸⁴

“ Pegawai itu tidak hanya kinerjanya atau dia hidup di

⁸⁴ Hasil wawancara dengan informan 3 pada, 1 Maret 2022

instansi pemerintahan tapi juga kemasyarakatan kalau dia kemasyarakan tentu standarnya etika moral itu tentu itu sudah lumrahlah kita tahu. Jadi yang pasti di instansi dia dengan kode etik kepegawaian olehnya tapi kalau di masyarakat tentu dia etika moralitas yang jadi rambu-rambu. Moralitas tidak hanya standarnya agama tapi juga standar social juga.” (IN 2, 24/02/2022).⁸⁵

“berperilaku dengan baik sopan santun itu e... seperti kepada sesama kepada rekan kerja mbk”. (IN 1, 01/03/2022).⁸⁶

Informan ketiga, kedua dan pertama mereka menjelaskan bahwa saling menghargai dapat dilihat dari saat rapat pegawai mengalami perbedaan dan itu akan menjadi sesama pegawai dapat menghargai satu dengan yang lain karena tidak ingin menang sendiri dan egois. Di Kantor Kementerian Agama kabupaten lamongan perilaku ASN dijadikan penilaian tolak ukur integritas. Bukan hanya perilaku, namun kode etik yang

⁸⁵ Hasil wawancara dengan informan 2, pada 24 Februari 2022

⁸⁶ Hasil wawancara dengan informan 1, pada 1 Maret 2022

dimiliki pegawai juga mencerminkan pegawai tersebut berintegritas atau tidak. tidak hanya menghargai perbedaan dan moralitas, sopan santun dijadikan pegawai sebagai salah satu bentuk yang dapat menghargai satu dengan yang lain.

d. Kerja sama

Kerja sama merupakan kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target organisasi. Kerja sama adalah kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh beberapa orang dari suatu lembaga atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Demi mencapai tujuan bersama dibutuhkan tanggung jawab. Tanggung jawab adalah perilaku untuk melakukan sesuatu dengan sungguh-sungguh dan siap menanggung resiko. Tanggung jawab juga dapat diartikan dengan bekerja secara tuntas dan konsekuen. Hal ini sesuai dengan beberapa pemaparan informan sebagai berikut :

“Dalam hal tanggung jawab menyelesaikan tugas itu.. eee tergantung dari masing-masing ASN sebagian banyak ASN menyelesaikan tugasnya dengan baik, professional dan tepat

waktu...ada beberapa juga pegawai yang menggunakan kerja tim untuk mengerjakan pekerjaannya karena dapat meringankan pekerjaan dan cepat selesai dalam mencapai tujuan.” (IN 3, 22/03/2022).⁸⁷

“iya, sebagian besar dilakukan kerja sama, eee... sekurang-kurangnya koordinasi, karena pekerjaan yang satu dengan yang lain saling berkaitan. Ini apa yaa.. eee.. bahwa pegawai di Kantor sudah bertanggung jawab dalam pekerjaannya. (IN 4, 22/03/2022).⁸⁸

“Ya ada pegawai kalau diberikan eee bertanggung jawab contoh orang tanpa disuruh langsung dikerjakan, sendiri ada memang mereka itu bekerja menunggu perintah padahal mereka sudah punya fungsi masing-masing. Jadi kita semuanya tanpa diperintah itu jalan.” (IN 1, 01/03/2022).⁸⁹

“Ee.. saya kira jika seperti itu kebanyakan kebanyakan sudah tau pekerjaanya tanpa disuruh mereka akan menyelesaikan pekerjaanya

⁸⁷ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 22 Maret 2022

⁸⁸ Hasil wawancara dengan informan 4 pada 22 Maret 2022

⁸⁹ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 1 Maret 2022

kebanyakan dari kita meskipun ada beberapa yang menjalani pola lama kalau tidak disuruh oleh pimpinan atau atasan diem ada tapi kebanyakan kebanyakan sudah tau pekerjaannya dan mneyelsaikan pekerjaannya dengan baik kebanyakan.” (IN 5, 01/03/2022).⁹⁰

“Ada tipe-tipe ASN dimana masing-masing tipe tersebut mempunyai karakteristik yang berbeda-beda pula ee....sebagian besar ASN pada Kantor Kementerian Agama Kab. Lamongan sudah mempunyai etos kerja yang sangat bagus dan apa ya mereka sudah paham dengan tupoksi nya masing-masing, sehinggat tanpa disuruh sudah mempunyai kesadaran dan tanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya.” (IN 2, 01/03/2022).⁹¹

Informan diatas, menjelaskan bahwa kerja sama berfungsi untuk meringankan pekerjaan supaya cepat selesai. kerja sama dilakukan sekurang-

⁹⁰ Hasil wawancara dengan informan pada 1 Maret 2022

⁹¹ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 1 Maret 2022

kurangnya yakni dengan koordinasi, karena pekerjaan antara yang satu dengan lainnya saling berkaitan. Kerja sama yang baik dibuktikan dengan tanggung jawab seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah diberikan. Dan setiap pegawai sudah mempunyai tugas dan fungsi masing-masing. Jadi tanpa adanya perintah dari pemimpin, pegawai sudah mengerjakan dan menyelesaikan tepat waktu. Walaupun ada sebagian kecil pegawai yang masih bekerja menunggu perintah atasan terlebih dahulu, akan tetapi pegawai di Kantor sudah bertanggung jawab dalam pekerjaannya.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja pegawai

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan, faktor tersebut antara lain:

a. Perilaku Pemimpin

Salah satu faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam

meningkatkan kinerja pegawai adalah perilaku pemimpin. Perilaku pemimpin adalah tindakan-tindakan seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan pegawai dalam suatu pekerjaan. Perilaku pemimpin dijadikan patokan pegawai dalam bersikap dan berperilaku saat bekerja di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Hal tersebut sesuai dengan pemaparan dari informan, sebagai berikut:

“Bimbingan itu menjadi salah satu faktor penentu ee... untuk integritas, profesionalitas ehmm para pegawainya itu ehmm karena selain jadi panutan pemimpin itu kan juga ada konsepsi-konsepsinya harus konseptor harus seorang evaluator sehingga hal-hal yang ehmm tidak sesuai dengan realita yang tidak sesuai dengan yang direncanakan itu semuanya tanggung jawabnya ada dipimpinan jadi anggap saja misalnya seksi pendidikan madrasah ini ada untuk memenuhi kebutuhan data berapa madrasah yang terakreditasi B nanti target lagi diketahui potensinya data-datanya kan dievaluasi bersama, tahun depan mungkin yang B itu

harus ditingkatkan menjadi akreditasi yah macem-macem lah itu pimpinan ehmm. Jadi pimpinan itu dalam persepsi kami itu sangat berpengaruh kepada kinerja para staf, anggep saja misalkan saya yang kebetulan menangani mandat masalah akreditasi ya setelah kita analisis jumlah madrasah kita MI nya 540 ternyata yang akreditasi B itu jumlahnya 80% tahun ini maka tahun berikutnya harus ada peningkatan dari B itu diturunkan 60% misalnya untuk yang 20% nya di upgrate menjadi madrasah yang nilai akreditasinya jauh lebih baik menjadi A kira-kira nahn, yang gitu-gitu itu pemimpin yang merancang jadi staff itu kan tinggal mengeksekusi saja sesuai dengan arahan dan kebijakan pimpinan. Menurut saya harus berpengaruh ehmm urusan nanti teknis pelaksanaannya diserahkan kepda staff itu urusan lain tapi kalau pemimpin urusan lain.” (IN 4, 01/03/2022)⁹²

“Pemimpin ya mbk eee pemimpin adalah pengendali dan penentu

⁹² Hasil wawancara dengan informan 4 pada 3 Maret 2022

keberhasilan suatu Organisasi/Lembaga. Menurut saya yo seorang Pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi semua anggotanya ee... dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi dalam proses mencapai keberhasilan dalam Organisasi/lembaga tersebut.” (IN 3, 02/03/2022)

Informan keempat dan informan ketiga, menjelaskan bahwa perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor penentu dalam meningkat kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Perilaku pemimpin mempengaruhi kinerja pegawai. Pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam hal pelaksana, pengendali dan mempengaruhi supaya dapat mewujudkan keberhasilan lembaga. Menjadi pemimpin bukan hanya sekedar berperilaku untuk memerintahkan bawahannya melainkan menjadi uswah. Pemimpin yang berperilaku dan memberikan contoh kepada bawahannya akan lebih dihormati dan di patuhi.

Sebagaimana keterangan yang diucapkan oleh informan, yaitu: “Pasti, pasti makanya dalam budaya kerja salah satunya ada uswah keteladanan jadi keteladanan dalam hal apapun tidak hanya kedisiplinan tapi juga dalam hal.... Apa ya untuk meningkatkan kemampuan dibidangnya salah satu contoh saya lagi lagi kalau di bimas saya memberikan contoh dan uswah trs... saya bikin beberapa ee.. ngaji youtube mereka sebelum ini mungkin ndak itu, tapi begitu saya ngasih itu semata-mata bukan karna apa-apa di youtube itu karena saya pingin ee... teman-teman penyuluh bapak ibu penyuluh itu bisa niru saya gitu lahya terus mereka terpacu dan selalu saya ketika ada pembinaan macem-macem itu saya itu saya kasih saya ngomong e.. ayo kita berinovasi jangan hanya segmen-segmen itu ee... di.. konveksional dakwahnya ayo ke media social tapi saya ngak ngasih contoh yo podo wae maka kemudian saya memberi contoh pasti saya dibully ngongkon tapi ngak pernah ngelakoni tapi saya

kan trs kemudian saya memberi contoh ngawe kemudian kan mereka tertarik terus kemudian kita mengadakan pelatihan juga jadi bagaimana membuat youtube mungkin gitu saya juga karena ngaji katakanlah di youtube kadang live kadang ada yang ee....off air kalau off air harus diedit, lah cara-caranya seperti apa itu juga saya kasih tahu jadi ini saya pingin itu tadi memberikan contoh mungkin ee,, keteladanan itu pasti faktor utama salah satu faktor penting dalam hal budaya kerja.” (IN 2, 24/02/2022)

“Bisa sangat bisa ya karna seseorang itu kan bukan semua tapi yang banyak itu kan tergantung kepada ee.. apa ya namanya keteladanan uswah yang dilakukan istilahe gini loh mbk pimpinan ngomong A kalau dia tidak bisa melakukan A kan sulit jadi dia harus melakukan A dulu baru ngomong.” (IN 1, 01/03/2022)

Informan kedua dan informan kesatu menjelaskan bahwa perilaku atau tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dijadikan uswah teladan oleh

pegawai Kemenag. Sistem yang digunakan pemimpin dalam memberikan teladanan dengan melakukan terlebih dahulu sebelum diperintahkan ke bawahan atau pegawai. Berdasarkan observasi di ruang BIMAS Islam, Kasi BIMAS Islam yang disana sebagai pemimpin ruangan memberikan contoh dengan berperilaku mengerjakan terlebih dahulu apa yang akan diperintahkan kepada staf yang ada di ruangan.⁹³

b. Seleksi Para Pekerja

Seleksi para pekerja yang biasa disebut dengan seleksi karyawan atau pegawai. Seleksi ini diperuntukkan untuk calon pegawai yang akan menempati posisi tertentu dalam suatu lembaga atau organisasi. Pegawai merupakan asset utama yang dimiliki setiap lembaga. Maka dari itu pegawai yang mempunyai kompetensi dan skill yang baik akan menempati posisi yang sesuai. Hal tersebut sesuai dengan pemaparan dari informan, sebagai berikut:

“Enggeh berpengaruh jadi semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh pegawai itu

⁹³ Hasil observasi di seksi Bimas Islam pada 25 februari 2022

pembentukan budayanya itu akan semakin ringan. Jobdesknya itu sesuai dengan spesifikasi.” (IN 4, 01/03/2022)

“Saya kira sudah dan itu berpengaruh ketika pada awal menyeleksi pegawai bertujuan untuk menyeleksi kemampuan dari pegawai atau calon pegawai yang diseleksi ketika suatu orang tersebut atau anak tersebut berhasil mengikuti seleksi pegawai dan berhasil disitu ada beberapa tes yang akhirnya bisa dinilai bagaimana besok mempunyai kemampuan tidak untuk menempati jabatan tersebut atau menjadi ASN seperti itu jadi ketika menjadi ASN seleksi pegawai menentukan ketika ee.. kemampuan si anak atau orang tersebut apa dan mempunyai kemampuan dan akhirnya menjadi pegawai harus sesuai.”(IN 5, 01/03/2022)

Informan pertama dan kelima, menjelaskan bahwa seleksi pegawai berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Karena semakin bagus kompetensi dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai akan

semakin ringan jobdesknya. Pegawai yang memiliki kemampuan yang handal akan disesuaikan dengan penempatan jabatannya. Sebagaimana keterangan yang dipaparkan oleh informan, yaitu:

“ee... kalo dikatakan sudah sesuai dengan kemampuannya mungkin jawabanya bisa iya bisa tidak. Nah begini seorang pegawai ini..... sudah ada apa ya hitam diatas putih ketika kontrak kerja itu dia opo nyo istilahe em... bersedia ditempatkan dimana saja. Kemudian di klausul yang lain dalam uu kepegawaian menyatakan bahwa ee.... Perlu refres seseorang maksudnya gini orang yang dizona nyaman kadang-kadang ngak ada inovasi maka perlu mutasi lah kadang kala memang dirotasi itu kadang kala ada yang mungkin dia secara sdm belum sepenuhnya bisa tapinlambat laun bisa dan itu salah satu cara kita juga seperti itu karna gini merotasi orang itu pegawai itu tidak hanya sekedar merefresh agar supaya dia tidak selalu dizona nyaman itu kemudian yang dia ketahui hanya itu saja tapi ke

rotasi dan mutasi itu juga memberikan pengalaman kerja, pengetahuan kerja karna mereka adalah bisa jadi pemimpin masa depan yang harus tahu semuanya dan memang secara ee... apa ya ee..... secara..... opo istilahe iku mestinya pegawai di sebuah instansi dia harus tahu semuanya tahu tugas fungsi dan kewenangan di instansinya jadi kemeterian agama itu tugas fungsinya apa meskipun saya seandainya dibimas... itu saya harus tahu diseksi pontren carane wong ngawe e.. izin operasional pesantren itu harus tau juga detailnya mungkin ada beberapa ada yang belum tahu tapi secara global itu wajib tahu.” (IN 2, 24/03/2022)

c. Menyusun Misi Perusahaan dengan Jelas

Di kantor kementerian Agama Kabupaten Lamongan memiliki empat misi di antaranya: meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama, meningkatkan raudhatul atfal, madrasah, perguruan tinggi agama, pendidikan agama dan pendidikan keagamaan, meningkatkan kualitas penyelenggara haji

umroh dan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawa. Setiap perusahaan atau lembaga mempunyai misi sendiri-sendiri. Dalam hal ini tersebut sesuai dengan pemaparan yang disampaikan informan sebagai berikut:

“Budaya Kerja yang dibangun harus selaras dan seimbang dengan Visi dan Misi suatu Organisasi/Lembaga. Penerapan Budaya Kerja yang maksimal akan merubah sikap dan perilaku ASN untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Nilai-nilai yang terdapat dalam budaya kerja yang dipatuhi oleh para pegawai akan mampu mengarahkan suatu pekerjaan menjadi bermutu dan produktif. Namun ternyata tidak mudah dalam merubah pola pikir dan budaya kerja aparatur lama yang telah tertanam dan berakar kuat menjadi budaya kerja baru sehingga dapat berkinerja tinggi.”
(IN 3, 02/03/2022)

“biasanya kalau budaya kerja itu itu ada target ada visi dan misi itu kalo budaya kerja. Jadi kayak ee kemenag itu kan ada...

dicanangkan budaya kerja juga itu pasti visi misinya itu jelas makanya pasti ee manfaatnya pasti.”anam

“Saya kok lebih tepatnya itu budaya kerja dan misi itu berhubungan ketika budaya kerja terwujud dengan baik maka misinya akan tercapai saya kira seperti itu.” (IN 5, 01/03/2022)

“Jadi misi itu kan langkah-langkah yang harus dilakukan oleh semua kementerian oleh semua stagholder kementerian ya mulai dari kepemimpinan dan staff yang dilakukan untuk mencapai visi yang sudah dicantumkan yang sudah disepakati bersama itu masing-masing itu setiap staff itu mempunyai misi sesuai dengan seksinya masing-masing dengan jobdesknya masing-masing sehingga untuk memenuhi tujuan dan visi yang professional misalnya itu setiap pegawai itu misinya harus berbuat apa saja dilingkungan kerjanya masing-masing atau disekuf kerjanya masing-masing.” (IN 4, 01/03/2022)

Informan ketiga, kelima dan keempat penyusunan misi

lembaga mempengaruhi pelaksanaan penerapan budaya kerja. oleh karena itu kalau penyusunan misi lembaga jelas, maka budaya kerja yang ada akan semakin mudah untuk diterapkan. Jika semua budaya kerja terlaksana dengan baik akan berdampak dengan kinerja pegawai meningkat.

d. Mengedepankan Misi Perusahaan

Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan mengedepankan misi perusahaan atau lembaga menjadi salah satu icon terdepan yang dijunjung tinggi oleh pegawai yang bekerja di Kemenag. Dalam hal ini tersebut sesuai dengan pemaparan yang disampaikan informan sebagai berikut:

“Yaa.. salah satu tugas dan fungsi kita sebagai pegawai itu kan ono nomeratur yang berbunyi melaksanakan tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan jadi meskipun itu tidak ada di tugas dan fungsi saya nek pimpinan mintak tolong itu bagian dari pelaksanaan tugas-tugas saya yay a.. harus dilayani. “(IN 4, 01/03/2022)

“Ketika tugas itu kita harus bisa memilah antara kepentingan

pribadi dan kepentingan pekerjaan jadi saya kira jika kepentingan pribadi saya pada masa saya bekerja jam-jam bekerja saya dan ada tugas dari pimpinan saya akan mendahulukan tugas dari pimpinan dan ketika itu hari libur masih ada tugas tapi ada kepentingan keluarga yang harus dilaksanakan atau pribadi saya akan melihat dulu apakah tugas saya urgen darurat atau tidak kalau tidak urgen saya akan melaksanakan kepentingan pribadi saya terlebih dahulu.” (IN 5, 01/03/2022)

Informan keempat dan informan kelima menjelaskan bahwa mengedepankan misi lembaga mempengaruhi dalam pelaksanaan penerapan budaya kerja. hal ini sesuai dengan kedua informan sepakat untuk mendahulukan kepentingan kantor daripada kepentingan pribadi masing-masing. Karena setelah mereka menjadi pegawai ASN ada nomeratur yang berbunyi “melaksanakan tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan walaupun bukan tugas dan fungsinya”.

e. Keteladanan Pemimpin

Di kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan keteladanan pemimpin menjadi aspek yang sangat penting. Teladanan dapat diartikan dengan memberikan contoh yang baik. Baik bukan hanya dalam berperilaku melainkan memberikan kedisiplinan dalam hal datang dan pulang kerja. Dalam hal ini tersebut sesuai dengan pemaparan yang disampaikan informan sebagai berikut:

“Bisa sangat bisa ya karna seseorang itu kan bukan semua tapi yang banyak itu kan tergantung kepada ee.. apa ya namanya keteladanan uswah yang dilakukan istilahe gini loh mbk pimpinan ngomong A kalau dia tidak bisa melakukan A kan sulit jadi dia harus melakukan A dulu baru ngomong”(IN 1, 01/01/2022)

“Sangat mempengaruhi mbk jadi namanya pemimpin setiap kegiatannya berbeda-beda misalkan contohnya di sini A kemudian B biasanya berbeda-beda walaupun kita tupoksinya tetap sama jadi kadang-kadang istilahnya ee.. notabennya segera dilaksanakan

tergantung pemimpin setiap kebijakannya berbeda.” (IN 4, 01/03/2022)

“Pemimpin adalah teladan bagi semua ASN dibawahnya kyok kualitas pemimpin ya menunjukkan budaya kerja pada suatu Organisasi atau Lembaga teladan pemimpin yang diperlukan dalam suatu Organisasi adalah pemimpin yang lebih mencurahkan perhatian dan perilaku produktif ee.... lebih berani menerobos resiko dan memenangkan situasi, lebih siap untuk menderita dan lebih siap untuk menaklukkan setiap rintangan dan hambatan dengan integritas yang tinggi apa ya maka pemimpin tersebut akan menjadi energi untuk menumbuhkan budaya kerja yang maksimal.” (IN 3, 02/03/2022)

Informan pertama kedua dan keempat keteladanan pemimpin mempengaruhi dalam pelaksanaan penerapan budaya kerja. ketiga informan tersebut megungkapkan bahwa pemimpin yang memberikan teladan yang baik akan menumbuhkan budaya kerja yang maksimal. Kebiasaan

perilaku yang dilakukan oleh pemimpin akan dijadikan teladan contoh yang akan diikuti oleh pegawainya.

f. Proses Pembelajaran

Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan Proses pembelajaran dilakukan oleh semua ASN terutama pegawai baru. Proses pembelajaran adalah proses yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang kemudian agar kemampuannya meningkat perlu adanya pembelajaran, seminar, diklat atau lain sebagainya. Dalam hal ini tersebut sesuai dengan pemaparan yang disampaikan informan sebagai berikut:

“Nek pegawai baru iya artinya semacam ehmm pendampingan gitu sebagai pegawai yang lama jadi bukan hanya pegawai baru di kita ini kan ada mutasi jadi misalnya saya dulu bagian urusan program Indonesia pintar karna ada mutasi saya pindah mengurus kurikulum dan bagian evaluasi yang program Indonesia pintar diberikan kepada pegawai yang baru bu evi itu nah tata laksanakan pengerjaan tugas-tugas tentang

PIP itukan harus saya duplikasikan kepada dia kalau enggak begitu kan orang baru sama saya juga ketika menerima tugas di kurikulum dan evaluasi juga menerima pendampingan dari pegawai yang lama tentang tugas saya apa yang harus saya lakukan kapan saya harus eksekusi.” (IN 4, 01/03/2022)

“Pelatihan bagi para ASN dilingkungan Kantor kementerian Agama Kabupaten Lamongan selalu dilakukan guna menunjang kinerja masing-masing ASN. Biasanya pelatihan diadakan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan (BDK) Surabaya, dimana lembaga ini masih bernaung dibawah bendera Kementerian Agama. Prosedur/proses yang dilalui adalah kita mengusulkan jenis-jenis pelatihan yang dibutuhkan dan BDK Surabaya akan mengakomodir untuk selanjutnya dilakukan proses pelatihan. Adapun pelatihan tersebut dalam berbagai bentuk, ada yang dilaksanakan di tempat kerja (Diklat Di Tempat Kerja/DDTK) ada juga yang harus dilakukan di

lokasi BDK Surabaya. Selain pelatihan yang dilakukan oleh BDK tersebut, Kantor Kementerian Agama juga sangat mendukung semua ASN apabila ingin mengikuti pelatihan-pelatihan di luar/swasta dengan catatan pelatihan yang dimaksud untuk mendukung tugas pokok dan fungsi masing-masing ASN.” (IN 3, 02/03/2022)

Informan pertama dan kedua proses pembelajaran mempengaruhi pelaksanaan penerapan budaya kerja. hal ini dibuktikan dengan adanya pendampingan dan pelatihan yang diadakan oleh Kemenag pusat dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Sebagaimana yang dipaparkan oleh informan berikut:

“ee... untuk meningkatkan kualitas pegawai seseorang kualitas sdmnya kantor memberikan banyak-banyak terutama dibalai diklat jadi ada beberapa diklat yang biasanya sering diadakan untuk meningkatkan kualitas sdm seseorang sering itu ada jadi alh satu metode meningkatkan

kualitas pegawai adalah lewat diklat.”(IN 5, 01/03/2022)

“Pasti, kalo itu kalo cpns calon pegawai negeri sipil itu secara kedinasan itu ada ee.. secara umum jadi wes macem-macem lah materi tentang kewarganegaraan terus etika pegawai dan macem-macem ee...secara umum diklatnya itu, tapi ada yang lebih khusus namanya e.. diklat teknis jadi katakanlah dia seandainya dia... calon pegawai negeri sipil ya di penghulu, penghulu seng nikahno neng KUA maka selain tentang semua itu tadi yang umum yang semua instansi sama hampir sama materinya dia ada pembekalan pendidikan dibidang kepenghuluan jadi ada fiqih munakahah wali itu ini ini dan itu tidak hanya sekali dua kali atau sehari dua hari karna nanti diperjalanannya juga kan ada regulasi baru itu pasti akan disosialisasikan ada diklatnya ada pembinaannya ada worksopnya macem-macem dan itu memang ee... di semua instansi mesti begitu karna memang itu tadi antara lain untuk memberikan inovasi ee... dan macem-

macemnya itu mennag harus ada semacam diklat pembinaan worksop sosialisasi wes macem-macem lah apapun namanya itu fgd demi untuk ya.. peningkatan sdm.” (IN 2, 24/03/2022)

Informan kelima dan kedua mereka menerangkan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan mengikuti diklat. Diklat merupakan salah satu metode yang diadakan untuk meningkatkan kualitas sdm.

g. Motivasi

“Ya.. jadi ada pembinaan khusus setiap satu bulan sekali ada namanya bingkar sital (bimbingan karir dan mental).” (IN 1, 01/03/2022)

“Iya.. memang itu memang memang di di semuanya pasti ada reward and punishment mereka yang punya kinerja yang bagus, prestasi yang bagus itu pasti kan ada namanya ee... apa kalo sekarang namanya penilaian kinerja yang setiap kalo sekarang persemester itu ada jadi e... apa namanya kepemimpinan nilainya berapa kalokalo kan yang nilai pimpinan atas langsung kayak

staff bimas itu ya saya yang menilai kalo dia jelek seandainya mau naik pangkat tidak bisa maka kemudian kalo itu antara lain rewardnya itu akhire lancer naik pangkatnya kalo prestasinya bagus kinerjanya bagus.” (IN 2, 24/03/2022)

“Ya ada.. itu yang kayak apa ya kalau kinerjanya baik kalau kinerjanya dianggap berprestasi rewardnya itu diberi apa kewenangan jabatan yang lebih tinggi tapi ya sesuai dengan kompetensinya kalau mereka punishment kalau melanggar PT no 52 tahun 2010 tentang disiplin ASN ya tentu sesuai dengan ada kalau meninggalkan pekerjaan sekian-sekian hukuman ringan hukuman sedang itu bentuk punishment bentuk rewarnya ya itu tadi.” (IN 4, 01/03/2022)“

Informan pertama, kedua dan keempat menerangkan bahwa, motivasi yang digunakan untuk menerapkan budaya kerja dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai dengan bimbingan karir dan mental (bimkar sital) dan system reward punishment.

C. Analisis Data

Setelah peneliti menyusun penyajian data tahap selanjutnya yaitu analisis data. Analisis data adalah proses pengolahan untuk membandingkan supaya menjadi informasi yang jelas guna membantu menyelesaikan suatu permasalahan. Peneliti pada tahap ini memaparkan persamaan hasil wawancara dan hasil observasi lapangan melalui teori-teori yang sudah ada.

Budaya kerja mulai dicanangkan secara resmi oleh Bapak Menteri Lukman Hakim pada tahun 2014. Budaya kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan sudah ada sejak putusan dari Bapak Menteri tersebut.

1. Aspek budaya kerja dalam meningkatkan kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

a. Disiplin

Dari penjelasan narasumber di atas, Disiplin mempunyai arti penting di Kantor Kementerian Agama kabupaten Lamongan. Dengan adanya disiplin pada setiap pegawai akan menjadikan lembaga lebih maju, karena pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Menyelesaikan tugas tepat waktu dapat dikatakan sebagai sikap profesionalitas, sebagian besar pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten

Lamongan sudah profesional dalam bekerja. Profesionalitas adalah seseorang yang memiliki kualitas dan skill yang berkemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan kompeten merupakan sikap yang dimiliki oleh orang yang profesional. Seseorang yang profesional dalam melakukan pekerjaan dengan bersungguh-sungguh dan secara terukur dengan hasil yang memuaskan. Walaupun dalam masa pandemi pegawai Kemenag masih berusaha disiplin saat bekerja. Sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing.

Profesionalitas menggambarkan sikap profesional para pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan dalam menunjukkan keahlian dan pengetahuan untuk melakukan pekerjaannya. Walaupun pada masa pandemi pegawai Kemenag tetap berusaha mengasah kemampuan atau skill yang dimiliki untuk meningkatkan hasil kinerja. Seiring dengan perkembangan zaman dan canggihnya teknologi pegawai dituntut untuk bisa menyesuaikan. Contoh absen yang sekarang dilakukan di Kemenag dengan sistem online berupa cek lock. Meskipun dengan keadaan beberapa pegawai yang sudah tidak muda lagi,

mereka masih harus belajar dan mengikuti pola-pola yang berbau online. Profesionalisme di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan juga diukur dengan pegawai yang loyalitas dan kompeten

Kedisiplinan dibuktikan dengan datang dan pulang tepat waktu. Walaupun sistem pada masa pandemi seperti WFH dan WFO yang digunakan Kemenag, pegawai tetap masuk tepat waktu dengan mengisi absensi secara online. Pegawai terus berusaha meningkatkan kemampuan dan sikap professional dengan cara menyelesaikan tugas tepat waktu. Hal ini sesuai dengan observasi yang saya lakukan di ruangan Bimas Islam. Pegawai dalam bidang tersebut datang dan pulang sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan. Sebelum pandemic pegawai harus sudah ada di Kantor pada pukul 07.00 akan tetapi pada masa pandemic pegawai masuk Kantor baru pukul 07.30 dikarenakan ada system WFH dan WFO.

Disiplin merupakan salah satu aspek budaya kerja dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Menurut teori Ahmad Rivai disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia

untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang mentaati semua peraturan dan norma-norma social yang berlaku.⁹⁴ Dengan demikian antara teori dan data di lapangan memiliki kesamaan, bahwa di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan aspek disiplin dengan datang dan pulang kerja tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan patuh pada peraturan.

Bentuk aspek budaya kerja disiplin di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan datang dan pulang dimulai pukul 07.30-04.00. pegawai Kemenag berusaha untuk disiplin dengan melakukan kehadiran di Kantor dengan tepat waktu. Pegawai kantor juga patuh terhadap peraturan dengan membuktikan mentaati peraturan yang ada di Kemenag. disiplin bersungguh-sungguh dalam bekerja. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu adalah sesuatu yang diharapkan dari semua pegawai Kemenag. Hal ini perlu diterapkan supaya tujuan lembaga tersebut dapat dicapai.

b. Keterbukaan

Berdasarkan teori Robbins yang dikutip oleh dian purnamsari,

⁹⁴ Ahmad Rivai. "Pengaruh Pengawasan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru". Jurnal ilmiah magister manajemen. Vol. 4 No. 1. Hal. 14

Keterbukaan merupakan kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada semua mitra kerja untuk kepentingan organisasi.⁹⁵ Dari hasil penelitian dan penjelasan narasumber di atas keterbukaan dapat dilakukan dengan komunikasi antar pegawai. Komunikasi digunakan sebagai alat untuk tukar-menukar informasi dalam menjalin hubungan antar sesama rekan kerja. Komunikasi yang dilakukan dengan yang baik akan meminimalisir adanya permasalahan-permasalahan yang muncul. Dengan adanya komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja akan terjalin hubungan yang harmonis dan akan meningkatkan kinerjanya.

Banyak bentuk-bentuk yang digunakan pegawai dalam melakukan komunikasi. komunikasi yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan dengan dialog sesama rekan kerja melalui grup whatsapp, via solat duhur dan koordinasi komunikasi baik lewat formal maupun verbal. Komunikasi yang dilakukan di grup whatsapp keluarga Kemenag yang peserta grupnya semua ASN dilakukan setiap hari. Sedangkan via solat duhur biasanya

⁹⁵ Purnamsari, dian. “budaya kerja pegawai pada bagian organisasi sekretariat pemerintah daerah kabupaten donggala”. Juranl Katalogis, vol. 3 No. 8, Hal. 59

dilakukan dengan sharing mengenai masalah-masalah yang tengah dihadapi. Hal ini sesuai dengan hasil observasi di ruang pendidikan madrasah walaupun terkadang informasi sudah dishare ke grub whatsapp, namun saat berada di ruangan tetap dibahas karena takutnya masih ada yang belum paham. Dengan demikian antara teori dan data di lapangan memiliki kesamaan, bahwa di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan menerapkan aspek budaya kerja kertbukaan dilakukan dengan cara berkomunikasi sesama pegawai. Komunikasi sesama pegawai dilakukan dengan berbagai macam bentuk seperti selalu koordinasi baik secara formal maupun verbal, grub whatsapp, dan via solat duhur biasanya dilakukan dengan sharing

Keterbukaan juga dapat berarti sikap terbuka dalam menerima dan menemukan ide-ide baru. Menurut Schermerhorn yang dikutip oleh ratna dan lilis mengemukakan inovasi adalah proses menciptakan ide-ide baru dan menggunakan dalam kegiatan sehari-hari yang digunakan dalam kontribusi peningkatan dan pelayanan pelanggan

atau produktivitas organisasi.⁹⁶ Inovasi adalah kegiatan atau upaya menemukan sesuatu yang baru kemudian dikembangkan dan diaplikasikan untuk dapat diterima oleh lingkungan sekitarnya. Inovasi juga dapat dikatakan dengan penyempurnaan hal yang sudah ada dan mengkreasi hal baru yang lebih baik

Inovasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan terus dilakukan seiring dengan berjalannya waktu. Contoh pada bidang bimas Islam, berinovasi dengan berdakwah melalui media social yang dahulu hanya konvensional. Pada bidang pendidikan madrasah berinovasi pada pendaatan madrasah yang dahulu masih menggunakan tagihan-tagihan berupa dokumen , akan tetapi sekarang sudah berbasis soft file yang disimpan dicloud. Kemenag Lamongan juga mempunyai website dari dahulu, namun sekarang lebih aktif update berita-berita tentang Kemenag.

c. Saling menghargai

Menurut dian puranamasari saling menghargai merupakan perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap

⁹⁶ Ekawati, Ratna Dan Soleha, Lilis Karnita. “ Meningkatkan Kemampuan Inovasi Organisasi Melalui Human Capital”. Jurnal Intekna. Vol. 12, No. 2, 2017. Hlm. 143

individu yang sudah bertanggung jawab menyelesaikan tugas yang telah diberikan.⁹⁷ Saling menghargai adaah sikap toleransi sesama manusia sebagai hal yang wajar dan tidak melanggar hak asasi manusia. Tidak saling bermusuhan atau merugikan antara sesama manusia lain. Tujuan saling menghargai antara sesama menimbulkan saling mengerti dan mengurangi prasangka antar sesama. Menghargai bukan berarti tidak merendahkan pendapat orang lain.

Saling menghargai dapat dilihat dari saat rapat pegawai mengalami perbedaan dan itu akan menjadi sesama pegawai dapat menghargai satu dengan yang lain karena tidak ingin menang sendiri dan egois. Di Kantor Kementerian Agama kabupaten lamongan perilaku ASN dijadikan penilaian tolak ukur integritas. Bukan hanya perilaku, namun kode etik yang dimiliki pegawai juga mencerminkan pegawai tersebut berintegritas atau tidak. tidak hanya menghargai perbedaan dan kode etik, sopan santun dijadikan pegawai sebagai salah satu bentuk yang dapat menghargai satu dengan yang lain.

Integritas adalah gambaran diri dari perilaku dan tindakan sehari-hari

⁹⁷ Ibid 59

yang terlihat dalam suatu lembaga atau organisasi. Seorang yang berintegritas biasanya berpikir terlebih dahulu sebelum bertindak dan berbicara sehingga perilaku dan tindakannya sesuai dengan apa yang diucapkan. Integritas adalah sesuatu yang ada dalam diri masing-masing pegawai. Integritas dijadikan salah satu tolak ukur penilaian perilaku ASN di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Pegawai yang berintegritas dalam berbicara selalu jujur, berpikir sebelum bertindak, berperilaku dengan baik, mentaati peraturan yang ada di lembaga dan selalu berfikir positif. Integritas yang paling baik adalah bisa mempertahankan prinsip yang dimiliki individu walaupun banyak hambatan dan kendala saat menjalankan.

Dengan demikian antara teori dan data di lapangan memiliki kesamaan, bahwa di kantor kementerian agama kabupaten lamongan menerapkan aspek budaya kerja saling menghargai yang termasuk dalam perilaku. Perilaku ini masuk ke dalam Integritas. bentuk saling menghargai yang dilakukan oleh pegawai di kantor kementerian agama kabupaten lamongan yaitu menghargai jika ada perbedaan pendapat yang disampaikan saat rapat, menjunjung tinggi moralitas bukan hanya di dalam kantor melainkan

dilingkungan maupun luar kantor dan sopan santun. Pegawai yang berintegritas dalam berbicara selalu jujur,berpikir sebelum bertindak, berperilaku dengan baik, mentaati peraturan yang ada di lembaga dan selalu berfikir positif

d. Kerja sama

Berdasarkan teori menurut Roucek dan warren kerja sama merupakan suatu bentuk proses social yang di dalamnya terdapat berbagai aktivitas yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan bersama dengan saling membantu saling memahami terhadap aktivitas masing-masing.⁹⁸ Dari hasil penelitian menerangkan bahwa kerja sama berfungsi untuk meringankan pekerjaan supaya cepat selesai. kerja sama dilakukan sekurang-kurangnya yakni dengan koordinasi, karena pekerjaan antara yang satu dengan lainnya saling berkaitan. Kerja sama yang baik dibuktikan dengan tanggung jawab seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah diberikan. Dan setiap pegawai sudah mempunyai tugas dan fungs masing-masing. Jadi tanpa adanya perintah dari pemimpin, pegawai sudah mengerjakan dan menyelesaikan

⁹⁸ Muhammad Busro. “teori-teori manajemen sumber daya manusia”. (Jakarta: prenadamedia group 2018). Hal 305

tepat waktu. Walaupun ada sebagian kecil pegawai yang masih bekerja menunggu perintah atasan terlebih dahulu, akan tetapi pegawai di Kantor sudah bertanggung jawab dalam pekerjaannya.

Kerja sama merupakan kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target organisasi. Kerja sama adalah kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh beberapa orang dari suatu lembaga atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Demi mencapai tujuan bersama dibutuhkan tanggung jawab. Tanggung jawab adalah perilaku untuk melakukan sesuatu dengan sungguh-sungguh dan siap menanggung resiko. Tanggung jawab juga dapat diartikan dengan bekerja secara tuntas dan konsekuen. Dengan demikian antara teori dan data lapangan memiliki kesamaan, bahwa dikantor kementerian agama kabupaten lamongan menerapkan aspek budaya kerja, kerja sama yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini membuktikan bahwa bekerja sama termasuk dalam tanggung jawab.

Bentuk dari kerja sama yang dilakukan di Kemang seperti siap bertanggung jawab pada tugas sesuai yang diberikan oleh pemimpin.pegawai

juga saling tolong menolong jika ada sesama pegawai yang kesulitan menyelesaikan perjaan. Dapat menghargai pendapat sesama pegawai walaupun terkadang ada pendapat yang tidak sama dengan pribadi. Dan saling menghargai sesama teman kelompok tidak mengjudge dan mencela.

Tanggung jawab adalah keadaan yang mengharuskan seseorang untuk menanggung segala sesuatu yang telah diperbuat. Pegawai yang mempunyai sikap tanggung jawab ia berani mengakui kesalahan dan menerima kosekuensi kemudian memperbaiki kesalahannya. Masalah yang dihadapi perlu diselesaikan dengan segera. Bekerja secara tuntas dan konsekuen. Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan mempunyai karakteristik tanggung jawab yang berbeda-beda. Ada pegawai yang bekerja tanpa perintah dari pemimpin sudah melaksanakan tugas. Ada pula pegawai yang menunggu perintah pemimpin baru mengerjakan tugasnya. Meskipun pegawai memiliki karakteristik yang berbeda, namun pegawai tetap bertanggung jawab atas tugas yang sudah diberikan. Pegawai yang bertanggung jawab akan menyelesaikan tugas dengan baik, professional dan tepat waktu. Pegawai

juga menggunakan system kerja sama untuk meringankan beban tugas yang telah diberikan. Koordinasi digunakan pegawai sebagai alat untuk kerja sama dengan sesama pegawai.

Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan, budaya kerja dijadikan pegawai sebagai icon atau pedoman dalam berperilaku dan bekerja dalam sehari-hari. Budaya kerja bukan hanya kata-kata yang ada di kantor, melainkan ada bukti sebagai penerapannya. Bukti yang ada seperti terdapat benner dan adanya sosialisasi budaya kerja setiap 1 bulan sekali pada acara bingkarsital. Pegawai dapat mengingat dan menerapkan adanya budaya kerja ini dengan melihat benner dan mengikuti sosialisasi tersebut.

1. Benner

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan menggunakan sarana benner untuk mengingatkan pegawai tentang adanya budaya kerja. Letak benner yang strategis menjadikan pegawai dapat membaca, mengingat dan menerapkan 5 nilai budaya kerja. Benner yang terletak di depan pintu masuk utama samping ruang ptsp, ini membuat pegawai selalu mengingat bahwa ada 5 nilai

budaya kerja yang digunakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan sebagai pedoman dalam berperilaku dan bertindak dalam bekerja. Dengan diterapkannya 5 nilai budaya kerja yang baik akan berdampak pada produktivitas kerja yang baik juga. Maka dari itu pentingnya membangun dan menerapkan budaya kerja di lingkungan kerja sangat banyak manfaatnya akan memiliki keuntungan tersendiri terhadap organisasi atau lembaga.

2. Bimbingan karir, prestasi dan mental (Bingkarsital)

Bingkarsital adalah kegiatan yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan setiap 1 bulan sekali. Pembinaan bingkarsital diikuti oleh semua pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Kegiatan ini membahas banyak agenda seperti, mengingatkan 5 nilai budaya kerja, motivasi terhadap pegawai dan evaluasi terhadap kinerja. Sosialisasi 5 nilai budaya kerja dilakukan sekaligus dengan kegiatan bingkarsital. Contoh pemimpin mengingatkan untuk meningkatkan kedisiplinan dengan memaksimalkan kinerjanya. Dalam

melaksanakan tugas dan kewajiban tidak hanya baik dan benar, melainkan bekerja harus secara profesional. Membangun kerja sama dalam bekerja bersama perlu dibangun supaya pekerjaan tertata dan terkoordinir. Masih banyak lagi agenda dalam kegiatan bingkarsital.

3. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan ?

a. perilaku pemimpin

Berdasarkan teori Heidjrachman Ranupandojo yang dikutip oleh Prastiwi Mardijani, bahwa perilaku pemimpin perilaku pemimpin merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan antara tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.⁹⁹ Berdasarkan hasil penelitian, bahwa faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam upaya meningkatkan

⁹⁹ Prastiwi Mardijani. "Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan". Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Pawyaan Daha Kediri. Hal. 95

kinerja pegawai salah satunya, yaitu perilaku pemimpin. Perilaku pemimpin di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan dijadikan teladan (uswah) oleh pegawai. Dalam hal ini uswah (teladan) termasuk dalam kategori perilaku pemimpin.

Perilaku pemimpin merupakan faktor yang mempengaruhi penerapan budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam hal pelaksana, pengendali dan mempengaruhi pegawai supaya dapat mewujudkan keberhasilan lembaga. Menjadi pemimpin bukan hanya sekedar berperilaku untuk memerintahkan bawahannya melainkan menjadi uswah. Pemimpin yang berperilaku dan memberikan contoh kepada bawahannya akan lebih dihormati dan di patuhi. Perilaku atau tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dijadikan uswah teladan oleh pegawai dalam hal meningkatkan kinerja di Kemenag. Sistem yang digunakan pemimpin dalam memberikan teladanan dengan

melakukan terlebih dahulu sebelum diperintahkan ke bawahan atau pegawai.

Dalam hal ini, teori dan pernyataan dari narasumber memiliki kesamaan mengenai salah satu faktor yang mempengaruhi budaya kerja, yaitu perilaku pemimpin. Berdasarkan data di atas, peneliti menyimpulkan bahwa perilaku pemimpin menjadi faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Di dalam Kemenag tersebut, perilaku pemimpin dijadikan teladan (uswah) untuk pegawai dalam berperilaku atau bertindak.

Teladan yang diberikan pemimpin kepada bawahan berupa contoh saat mengerjakan tugas, pemimpin melakukan terlebih dahulu sebelum menyuruh bawahan. Pemimpin juga dapat menyusun rencana dari beberapa bulan kedepan dengan pertimbangan yang matang. Meskipun sudah menjadi pemimpin, pemimpin juga harus

berprestasi saat memimpin supaya bisa dicontoh pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Dan pemimpin juga harus mampu berkomunikasi dengan baik.

b. Seleksi penempatan pegawai

Berdasarkan teori menurut supriyatin syahir Pegawai ditempatkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki akan menjadikan pegawai bersemangat bekerja karena tidak terbebani oleh pekerjaannya.¹⁰⁰ Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dan observasi menjelaskan bahwa seleksi pegawai berpengaruh dalam penerapan budaya kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai. Karena semakin bagus kompetensi dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai akan semakin ringan jobdesknya. Pegawai yang memiliki kemampuan yang handal akan disesuaikan dengan penempatan jabatannya.

¹⁰⁰ Supriyatin Syahir. “pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada dinas kota dan perumahan kota Kediri”

Seleksi ini diperuntukkan untuk calon pegawai yang akan menempati posisi tertentu dalam suatu lembaga atau organisasi. Pegawai merupakan asset utama yang dimiliki setiap lembaga. Maka dari itu pegawai yang mempunyai kompetensi dan skill yang baik akan menempati posisi yang sesuai. Dalam hal ini ditemukan, bahwa antra teori dan hasil penelitian memiliki kesamaan, dengan adanya pegawai yang mempunyai kemampuan skill yang tinggi maka pegawai akan ditempatkan sesuai jabatan. Pegawai tidak merasa terbebani akan berusaha meningkatkan hasil kinerjanya. Seleksi penempatan pegawai digunakan sebagai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan untuk merekrut para pegawai baru. Pegawai baru yang mempunyai kemampuan dan skill yang kompeten akan di tempatkan di jabatan yang sesuai. merekrut pegawai baru dapat dilakukan dengan melihat pengalaman kerja pegawai, keterampilan kerja, pengetahuan dan pendidikan.

c. Memahami misi kantor dengan jelas

Setiap organisasi atau lembaga mempunyai misi sendiri-sendiri. Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan memiliki empat misi di antaranya: meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama, meningkatkan raudhatul atfal, madrasah, perguruan tinggi agama, pendidikan agama dan pendidikan keagamaan, meningkatkan kualitas penyelenggara haji umroh dan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan menjelaskan bahwa Budaya kerja dilaksanakan dengan seimbang sesuai visi dan misi Kemenag. Jika budaya kerja terwujud dengan baik maka misinya akan tercapai sesuai target. Misi juga disebut sebagai langkah-langkah yang harus dilakukan supaya dapat mencapai tujuan lembaga. Hal ini sesuai dengan teori menurut rahmansyah ismail dengan memahami misi kantor dengan jelas maka akan

diketahui secara utuh dan jelas sesuatu pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh pegawai.¹⁰¹ oleh karena itu kalau penyusunan misi lembaga jelas, maka budaya kerja yang ada akan semakin mudah untuk diterapkan. Jika semua budaya kerja terlaksana dengan baik akan berdampak dengan kinerja pegawai meningkat dan pegawai akan semakin produktif.

Dalam hal ini, teori dan pernyataan dari narasumber memiliki kesamaan mengenai salah satu faktor yang mempengaruhi budaya kerja, yaitu memahami misi kantor dengan jelas. Berdasarkan data di atas, peneliti menyimpulkan bahwa memahami misi kantor dengan jelas menjadi faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kantor kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Di dalam Kemenag tersebut, memahami misi kantor

¹⁰¹ Rahmansyah Ismail. “pengaruh implementasi budaya kerja pegawai terhadap peningkatan kualitas pelayanan di kantor kementerian agama kabupaten poso”. Jurnal ekomen tahun 2020, Vol. 20 No. 1 hal 37

dengan jelas dijadikan pegawai akan mampu mengarahkan suatu pekerjaan menjadi bermutu dan produktif.

d. Mengedepankan misi perusahaan

Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan mengedepankan misi perusahaan atau lembaga menjadi salah satu icon terdepan yang dijunjung tinggi oleh pegawai yang bekerja di Kemenag. Berdasarkan teori menurut supriyatin syahir jika tujuan organisasi yang sudah ditetapkan, pemimpin harus memastikan misi tersebut agar tetap berjalan.¹⁰² Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, narasumber memamparkan bahwa mengedepankan misi kantor dapat dilaksanakan dengan mendahulukan kepentingan kantor terlebih dahulu dari pada kepentingan pribadi. Pemimpin juga harus bisa mengatur pegawainya agar bisa bekerja sesuai tujuan yang akan dicapai.

¹⁰² Supriyatin Syahir. “pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada dinas kota dan perumahan kota Kediri”

Karena setelah mereka menjadi pegawai ASN ada nomeratur yang berbunyi “melaksanakan tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan walaupun bukan tugas dan fungsinya”.

Dalam hal ini, teori dan pernyataan dari narasumber memiliki kesamaan mengenai salah satu faktor yang mempengaruhi budaya kerja, yaitu mengedepankan misi kantor. Berdasarkan data di atas, peneliti menyimpulkan bahwa mengedepankan misi kantor menjadi faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Di dalam Kemenag tersebut, mengedepankan misi kantor dijadikan pegawai sebagai acuan untuk menjadi salah satu faktor dalam upaya meningkatkan kinerja.

e. Keteladanan pemimpin

Di kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan keteladanan pemimpin menjadi aspek yang sangat penting. Teladanan dapat diartikan dengan

memberikan contoh yang baik. Baik bukan hanya dalam berperilaku melainkan memberikan kedisiplinan dalam hal datang dan pulang kerja. Menurut ismail rahmansyah Pemimpin harus memberi contoh semangat kerja kepada para bawasanya.¹⁰³ Berdasarkan hasil penelitian observasi dan lapangan pemimpin yang memberikan teladan yang baik akan menumbuhkan budaya kerja dengan maksimal. Kebiasaan perilaku yang dilakukan oleh pemimpin akan dijadikan teladatan contoh yang akan diikuti oleh pegawainya.

Dalam hal ini, teori dan pernyataan dari narasumber memiliki kesamaan mengenai salah satu faktor yang mempengaruhi budaya kerja, yaitu keteladanan pemimpin. Berdasarkan data di atas, peneliti menyimpulkan bahwa keteladanan pemimpin menjadi faktor yang mempengaruhi budaya kerja

¹⁰³ Ismail, Rahmansyah. "pengaruh implementasi budaya kerja pegawai terhadap peningkatan kualitas pelayanan di kantor kementerian agama kabupaten poso". Jurnal ekomen tahun 2020, Vol. 20 No. 1 hal 37

dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kantor kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Di dalam Kemenag tersebut, keteladanan pemimpin dijadikan pegawai sebagai acuan untuk menjadi salah satu faktor dalam upaya meningkatkan kinerja.

Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan bukan hanya pemimpin yang bisa dijadikan teladan, melainkan pegawai juga bisa. Pegawai memiliki inisiatif, kreatifitas dan inovasi yang dapat membuat kantor menjadi lebih maju dengan ide yang dimiliki. Seperti halnya pegawai bidang pendidikan madrasah, pegawai tersebut mempunyai kreatifitas menjadikan dokumen hard file yang ada di meja dijadikan soft file dan di simpan di cloud. Sehingga di meja pegawai tersebut tidak ada dokumen hard file yang berserakan dan pegawai tidak takut dokumen tersebut akan hilang atau terselip.

f. Proses pembelajaran

Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

Proses pembelajaran dilakukan oleh semua ASN terutama pegawai baru. Proses pembelajaran adalah proses yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang kemudian agar kemampuannya meningkat perlu adanya pembelajaran, seminar, diklat atau lain sebagainya. Menurut Rahmansyah Ismail Pegawai dapat meningkatkan kualitas kerja dengan cara mengikuti seminar ataupun lainnya.¹⁰⁴ Berdasarkan hasil penelitian wawancara dan observasi proses pembelajaran mempengaruhi pelaksanaan penerapan budaya kerja. hal ini dibuktikan dengan adanya pendampingan dan pelatihan yang diadakan oleh Kemenag pusat dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan mengikuti diklat. Diklat merupakan salah satu metode yang diadakan untuk meningkatkan kualitas sdm.

¹⁰⁴ Ibid 37

Dalam hal ini, teori dan pernyataan dari narasumber memiliki kesamaan mengenai salah satu faktor yang mempengaruhi budaya kerja, yaitu Proses pembelajaran. Berdasarkan data di atas, peneliti menyimpulkan bahwa Proses pembelajaran menjadi faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kantor kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Di dalam Kemenag tersebut, Proses pembelajaran dijadikan pegawai sebagai acuan untuk menjadi salah satu faktor dalam upaya meningkatkan kinerja. Dengan cara mengikuti diklat, pendampingan dan pelatihan.

g. Motivasi

Berdasarkan hasil penelitian wawancara dan observasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Motivasi yang digunakan untuk menerapkan budaya kerja dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai dengan bimbingan karir dan mental (bimkar sital) dan system reward punishment.

Menurut samsudin yang dikutip oleh jasman saripudin dan beby silvy motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.¹⁰⁵

Dalam hal ini, teori dan pernyataan dari narasumber memiliki kesamaan mengenai salah satu faktor yang mempengaruhi budaya kerja, yaitu motivasi. Berdasarkan data di atas, peneliti menyimpulkan bahwa motivasi menjadi faktor yang mempengaruhi budaya kerja dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kantor kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Di dalam Kemenag tersebut, motivasi dijadikan pegawai sebagai acuan untuk menjadi salah satu faktor dalam upaya meningkatkan kinerja. Motivasi yang digunakan Kemenag menggunakan system reward dan punishment

¹⁰⁵ Hasibuan, Jasman Saripuddin Hasibuan dan Silvy beby.
“Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”
vol. 2, No. 1. Hal. 137

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penyajian dan analisis data pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa:

1. Aspek budaya kerja yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan adalah disiplin, saling menghargai, keterbukaan dan kerja sama. Selain itu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan juga menerapkan budaya kerja yang dicanangkan oleh kementerian agama RI yaitu integritas, profesionalitas, tanggung jawab, inovasi dan keteladanan.
2. Faktor yang mempengaruhi budaya kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan diantaranya perilaku pemimpin, seleksi penempatan pegawai, menyusun misi Kantor dengan jelas, mengedepankan misi Kantor, keteladanan pemimpin, proses belajar dan motivasi.

B. Saran dan Rekomendasi

1. Kepada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.
Peneliti berpendapat untuk pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

tetap bekerja sesuai tugas dan fungsi masing-masing. Seluruh pegawai antar bidang harus saling bekerja sama dan tolong-menolong supaya kinerja yang didapatkan maksimal. Pegawai harus saling berkoordinasi dengan baik agar kinerja yang diperoleh lebih efektif dan efisien. Selain itu, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan tetap memperhatikan seluruh pegawai dan melakukan evaluasi untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi dan menemukan solusi bersama.

2. Kepada peneliti selanjutnya
Peneliti berharap untuk penelitian selanjutnya pada objek yang sama tidak memamkai judul atau variable yang sama. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan penelitian ini sebagai pembanding dengan penelitian yang akan dilakukan.

C. Keterbatasan Peneliti

Dalam proses pelaksanaan penelitian ini, peneliti mengalami keterbatasan dalam penelitian karena dilakukan pada masa pandemi.hal ini menyebabkan, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan menggunakan sistem WFH dan WFO. Sistem WFH dan WFO mengalangi peneliti untuk bertemu pegawai setiap hari. Karena itu peneliti hanya dapat bertemu dengan pegawai sesuai dengan jadwal dan jam yang sudah ditetapkan oleh pegawai. Hal ini dikarenakan mengingat kesibukan jam kerja

pada tiap budang yang berbeda. Sehingga keterbatasan lain yang dialami peneliti kurangnya pencarian data yang mendalam.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

- Arianta, Dean. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan SPBU Pinang Baris Medan” *Skripsi* Universitas Quality. Hlm. 17
- Arianto, Dwi Agung Nugroho. “Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar”. *Jurnal Economica*. Vol. 9, No. 2, 2013. Hlm. 195
- Aryanti Sapitri, Widya. “Pengaruh Budaya Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Pada Sentra Industri Konveksi Di Kecamatan Soreang Kabupaten Bandung”. *Skripsi* Universitas Pasundan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis 2017. Hlm 23
- Asep Saepul Hamdi Dan E Bahrudin. Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi Dalam Pendidikan (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012), 5.
- Astri Diana Sari, “Hubungan Lima Nilai Budaya Kerja Dengan Kualitas Pelayanan Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo”. *Skripsi*, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Sunan Ampel Surabaya 2021. 88
- Auffah Yummi, “Keteladanan Nilai Pendidikan Islam Yang Teraplikasikan”. *Jurnal Nizhamiyah* Vol 9, No 1. Hal 1
- Dakhi, Yohannes. “Implementasi POAC Terhadap Kegiatan Organisasi Dalam Mencapai Tujuan Tertentu”. *Jurnal Warta*, 201

- Djoko Setyo Widodo. “Membangun Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintahan”. (Jakarta: Cipta Media Nusantara, 2020). Hlm. 13
- Dwi Prawani Sri Redjeki Dan Jefri Heridiansyah, “Memahami Sebuah Konsep Integritas”. Jurnal Stie Semarang Vol 5, No 3, Hal. 2
- Ekawati, Ratna Dan Soleha, Lilis Karnita. “ Meningkatkan Kemampuan Inovasi Organisasi Melalui Human Capital”. Jurnal Intekna. Vol. 12, No. 2, 2017. Hlm. 143
- Erhamwilda. “Mengubah Budaya Kerja Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Bangsa”, Vol. 21 No. 4, 2005, 582
- Fajrin, Verawati. “ Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Rumah Zakat Cabang Yogyakarta”. Skripsi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Fakultas Komunikasi Dan Dakwah 2019. Hlm. 22.
- Fatimah, Siti Dan Frinaldi, Aldri. “Pengaruh Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Sungai Geringging”. Vol. 2, N0. 3, Tahun 2020. Hlm. 134
- Ismail, Rahmansyah. “Pengaruh Implementasi Budaya Kerja Pegawai Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Poso”. Jurnal Ekomen Tahun 2020, Vol. 20 No. 1 Hal 37
- Jemi'an. “Implementasi Budaya Kerja Kementerian Agama Dalam Proses Pencatatan Nikah”. Jurnal Hukum Dan Syari'ah, Vol. 10 No. 2, 2018, 72
- Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol. 4 No. 1. Hal. 14

- Kemenag RI. “Menag Luncurkan Lima Nilai Budaya Kerja” Kamis 6 November 2014 Pukul 13:01. <https://www.kemenag.go.id>
- M. Dimyati, Huda. “Peningkatan Profesionalitas Guru Di Abad Informasi”.
- Mahpuz, Khairil. “Profesi, Professional, Profesionalisme, Dan Profesionalisasi”. 30 Maret 2020. 03 23. <https://www.banjarsari-labuhanhaji.desa.id/artikel/2020/3/30/profesi-profesional-profesionalisme-dan-profesionalitas>
- Mambang Dan Harmini, “Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gunung Mas Provinsi Kalimantan Tengah”. Jurnal Pencerah Publik, Vol 2, No 1, 2015
- Mardijani, Prastiwi. “Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan”. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Pawyaan Daha Kediri. Hal. 95
- Muhammad Busro. “Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia”. (Jakarta: Prenadamedia Group 2018). Hal 305
- Munawwarah, Muthii’atul. “Peran Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Sistem Pelayanan Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman”. *Skripsi Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*. Hlm 7
- Mundzir Suparta. “Pengembangan Budaya Kerja Departemen Agama”, (Jakarta: April 2009). 30
- Muthii’atul Munawwarah. “Peran Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Sistem Pelayanan Di Kantor

- Kementerian Agama Kabupaten Sleman”. Skripsi Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 97
- Novita Mende, Ardela. “Pentingnya Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado”. Skripsi Politeknik Negeri Manado Jurusan Administrasi Bisnis. Hlm. 10
- Odsisa Putera, “Implementasi Budaya Kerja Kementerian Agama”, Jurnal Pendidikan Agama Islam. Vol. 4. No. 2. 2019. 101
- Odsisa Putera. “ Implementasi Budaya Kerja Kementerian Agama (Budaya Profesional Dalam Bekerja Menurut Al-Qur’an)”. Jurnal Pendidikan Agama Islam, Vol. 4 No. 2, 2019. 94
- Pariaribo, Noack. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah Di Kabupaten Supiori”. Skripsi Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Fakultas Administrasi. 2014. Hal. 26
- Parlina. “ Hubungan Antara Self Regulated Learning Dengan Tanggung Jawab Santri Tingkat SLTA Di Pondok Pesantren Modern Zam-Zam Muhammadiyah Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas”. Skripsi Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Fakultas Psikologi 2016. Hal. 10
- Pramularso, Yani Eigis. “Peni Ngkatan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Pada PT

- Huda Express”. *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*. Vol.2 No. 2. 2018 Hlm. 150
- Purnamsari, Dian. “Budaya Kerja Pegawai Pada Bagian Organisasi Secretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Donggala”. *Jurnal Katalogis*, Vol. 3 No. 8, Hal. 59
- Rijali, Ahmad. “Analisis Data Kualitatif”. *Jurnal Alhadharah Ilmu Dakwah*. Vol. 17. No. 33. 2018. Hlm. 86.
- Risky, Nurul Dan Achmad. “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember”. *Jurnal Penelitian Ipteks*. Vol 4. No 1. 2019, Hal. 59
- Ristiana, Risna. “Pengaruh Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan RSUD Sekarwangi Unit Instalasi Farmasi, Cibadak Sukabumi”. Skripsi UIN Jakarta Fakultas Ekonomi Dan Bisnis 2019. Hlm. 17
- Rivai, Ahmad. “Pengaruh Pengawasan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru”.
- Rohman, Abd. “Dasar-Dasar Manajemen”. (Malang: Inteligencia Media, 2017). Hlm. 20
- Sanjaya, Regi. “ Reputasi Organisasi Berdasarkan Identitas Organisasi Menurut Persepsi Orang Tua Murid”. *Jurnal Of Accounting And Business Studies*. Vol. 3, No. 1 Tahun 2018. Hlm. 92
- Sasangka Indra Dan Zulkarnaen Wandy. “ Pengembangan Model Seleksi Dalam Upaya Membentuk Integritas Dan Independensi

- Anggota KPU Kabupaten/ Kota”. Vol. 3, No. 1
2019. Hlm. 100
- Shafira, Ramadani Eriska. “ Analisis Budaya Kerja Dan
Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.
Dunia Chemical Industries Medan Dimana
Komitmen Kerja Sebagai Variable Intervening”.
Skripsi Universitas Panca Budi Fakultas Social
Sains. 2019 Hlm. 46
- Silvia, Wayan Bagia, Wayan Cipta. “ Pengaruh
Kempetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja
Karyawan”. Jurnal Universitas Pendidikan
Ganesa. Vol. 7 2019. Hlm. 12
- Suwano, Budaya Kerja Guru, (Jogjakarta: CV. Gre
Publishing, 2019). Hlm. 24
- Syahir, Supriyatin. “Pengaruh Perilaku Kepemimpinan
Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kota Dan
Perumahan Kota Kediri”
- Umar Sidiq Dan Miftachul Choiri. Metode Penelitian
Kualitatif Di Bidang Pendidikan, (Ponorogo: CV.
Nata Karya, 2019), 3.
- Vira Yuli Anggraini, “Budaya Kerja Dalam
Meningkatkan Kinerja Karyawan Koperasi
Simpan Pinjam Pembiayaan Baitut Tamwil
Muhammadiyah Bina Masyarakat Utama Kota
Bandar Lampung” UIN Raden Intang Lampung
2020, Hal 29
- Wahyuningsih, Yenik. “ Efektifitas Budaya Kerja
Bagian Kemahasiswaan Terhadap Kepuasan
Pelayanan Mahasiswa Di UIN Sunan Ampel
Surabaya”. Skripsi UIN Sunan Ampel Surabaya
2016. Hlm. 17

- Widagdo, Maulyda Dan Kholifah.”Penilaian Kinerja, Budaya Kerja & Kepemimpinan”, (Jember: Mandala Press 2020). Hlm 42
- Yulianti, “Ilmu Sosial Budaya Dasar”. (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019). Hlm. 1
- Zuwirna. “Komunikasi Yang Efektif”. Jurnal Ilmiah Teknologi Pendidikan”. Vol.1, No. 1, Hal. 14



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A