

**GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN LOYALITAS  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA AMIL  
PADA DOMPET DHUAFa YOGYAKARTA**

***Leadership Style, Organizational Culture And Loyalty  
In Improving Amil Performance  
In Dompok Dhuafa Yogyakarta***

Skripsi

Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan  
guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari  
Program Studi Ekonomi Islam



Disusun oleh:

**Muh. Noval Waliyuddinsyah**

**16423040**

**PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM  
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA**

**2021**

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muh. Noval Waliyuddinsyah  
NIM : 16423040  
Program Studi : Ekonomi Islam  
Fakultas : Ilmu Agama Islam  
Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan  
Loyalitas Dalam Meningkatkan Kinerja Amil Pada  
Dompot Dhuafa Yogyakarta

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Islam Indonesia.

Demikian, pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tidak dipaksakan.

Yogyakarta, 22 Juni 2021



Muh. Noval Waliyuddinsyah



## PENGESAHAN

Skripsi ini telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Panitia Ujian Program Sarjana Strata Satu (S1) Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Program Studi Ekonomi Islam yang dilaksanakan pada:

Hari : Rabu  
Tanggal : 25 Agustus 2021  
Nama : MUII. NOVAL WALIYUDDINSYAH  
Nomor Mahasiswa : 16423040  
Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Loyalitas dalam Meningkatkan Kinerja Amil pada Dompot Dhuafa Yogyakarta

Sehingga dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Ekonomi Islam pada Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

### TIM PENGUJI:

#### Ketua

Junaidi Safitri, SEI, MEI

(.....)

#### Penguji I

Dr. Siti Achiria, SE, MM

(.....)

#### Penguji II

Dr. Anton Priyo Nugroho, SE, MM

(.....)

#### Pembimbing

Martini Dwi Pusparini, S.H.I., M.S.I.

(.....)

Yogyakarta, 25 Agustus 2021

Dekan,



Dr. H. Tamyiz Mukharrom, MA,

## **REKOMENDASI PEMBIMBING**

Yang bertanda tangan di bawah ini, Dosen Pembimbing Skripsi:

Nama Mahasiswa : Muh. Noval Waliyuddinsyah  
NIM : 16423040  
Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan  
Loyalitas Dalam Meningkatkan Kinerja Amil Pada  
Dompot Dhuafa Yogyakarta

Menyatakan bahwa, berdasarkan proses dan hasil bimbingan selama ini, serta dilakukan perbaikan, maka yang bersangkutan dapat mendaftarkan diri untuk mengikuti munaqasah skripsi pada Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Yogyakarta, 22 Juni 2021



Martini Dwi Pusparini SHL., MSI

## NOTA DINAS

Yogyakarta, 11 Zulkaidah 1441

22 Juni 2021

**Hal : Skripsi**  
**Kepada : Yth. Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam**  
**Universitas Islam Indonesia**  
**Di Yogyakarta**

*Assalamualaikum Wr.Wb.*

Berdasarkan penunjukan Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia dengan surat nomor : 1617/Dek/60/DAATI/FIAI/X/2020 tanggal 15 Oktober 2020 atas tugas kami sebagai pembimbing skripsi saudara:

Nama : Muh. Noval Waliyuddinsyah  
Nomor/Pokok NIM : 16423040  
Program Studi/Konsentrasi : Ekonomi Islam/Keuangan Publik Islam  
Tahun Akademik : 2020/2021  
Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Loyalitas Dalam Meningkatkan Kinerja Amil Pada Dompot Dhuafa Yogyakarta

Setelah kami teliti dan kami adakan perbaikan seperlunya, sudah dapat diajukan untuk memenuhi syarat memperoleh gelar sarjana. Dengan ini kami mengharap agar skripsi saudara tersebut di atas untuk di munaqasahkan. Untuk itu kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamualaikum Wr.Wb.*

Dosen Pembimbing



Martini Dwi Pusparini, SHI., MSI

## PERSEMBAHAN

Dengan mengucap puji syukur kepada Allah SWT atas karunia dan nikmat yang begitu banyak yang saya terima. Dan tidak lupa sholawat serta salam tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW yang kita nantikan syafaatnya di akhirat kelak. Tugas Akhir ini selesai tentu banyak pihak yang terlibat dalam proses menyusun. Sebuah karya kecil penyusun persembahkan kepada :

Kedua orang tua saya dan keluarga besar saya yang selalu memberikan dukungan secara langsung dan melalui doa mereka. Terima kasih.



## MOTTO

**“Keimanan itu memiliki enam puluh cabang. Rasa malu adalah salah satu cabangnya” (HR. Bukhari)**

**“Sesungguhnya ilmu adalah cahaya. Dan cahaya Allah tidak akan diberikan kepada para pelaku maksiat” (Imam Syafi’i)**



## ABSTRAK

### GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN LOYALITAS DALAM MENINGKATKAN KINERJA AMIL PADA DOMPET DHUAFA YOGYAKARTA

Muh. Noval Waliyuddinsyah

16423040

Penelitian ini membahas tentang bagaimana gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan loyalitas dalam meningkatkan kinerja amil pada Dompot Dhuafa Yogyakarta. Dompot Dhuafa Yogyakarta sebagai salah satu lembaga zakat tertua yang ada di Indonesia yang masih bertahan selama 27 tahun sampai saat ini. Dari usia itu, peran seorang pemimpin sangat penting dalam membawa lembaga dalam mewujudkan visi dan misi yang ada. Dan budaya organisasi yang baik serta loyalitas yang tinggi yang dimiliki oleh amil sebagai penentu keberhasilan suatu lembaga. Hal itu akan dilihat apakah benar memiliki dampak pada Dompot Dhuafa Yogyakarta. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas amil di Dompot Dhuafa Yogyakarta dan untuk mengetahui gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas dapat meningkatkan kinerja amil di Dompot Dhuafa Yogyakarta. Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas dikategorikan baik. Berdasarkan hasil dari kuesioner yang dianalisis dengan metode *cut off point* dengan hasil analisis menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas pada Dompot Dhuafa Yogyakarta dikategorikan baik. Adapun hasil dari wawancara menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan adalah gaya kepemimpinan yang kharismatik, paternalistik, *liazez faire* dan demokrasi. Kemudian untuk budaya organisasi, hasil dari wawancara menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan sudah baik. Kemudian loyalitas, hasil dari wawancara menunjukkan bahwa yang menjadi acuan dari loyalitas seorang amil adalah pertama rasionalitas, kedua kepribadian dan ketiga emosional. Selanjutnya kinerja amil, dari hasil kuesioner yang dianalisis menggunakan metode *cut off point* menunjukkan bahwa kinerja amil dinyatakan baik. Berdasarkan hasil analisis menyatakan kinerja amil Dompot Dhuafa Yogyakarta dikategorikan baik. Adapun dari hasil wawancara terkait dengan kinerja amil menunjukkan bahwa hasil dari kinerja amil semakin baik, karena didukung dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas yang baik yang ada di Dompot Dhuafa Yogyakarta.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Loyalitas, Kinerja Amil, Dompot Dhuafa Yogyakarta

## ABSTRACT

### ***LEADERSHIP STYLE, ORGANIZATIONAL CULTURE, AND LOYALTY IN INCREASING THE PERFORMANCE OF AMIL AT DOMPET DHUAFA YOGYAKARTA***

Muh. Noval Waliyuddinsyah

16423040

This research discusses about how the leadership style, organizational culture, and loyalty improve the performance of Amil in Dompot Dhuafa Yogyakarta. Dompot Dhuafa Yogyakarta is one of the oldest zakat institutions in Indonesia that has survived for 27 years until today. With that age, the role of a leader is critical in running the institution to realize the existing vision and mission. A good organizational culture and high loyalty owned by Amil become the determinants of the success of an institution. This will be seen in whether it really has an impact on Dompot Dhuafa Yogyakarta. This study aimed to describe the leadership style, organizational culture and loyalty of Amil at Dompot Dhuafa Yogyakarta and to determine leadership style, organizational culture and loyalty to improve the performance of Amil in Dompot Dhuafa Yogyakarta. This is a descriptive qualitative research method with data collection through interviews, questionnaires and documentation. The results of this research showed that the leadership style, organizational culture, and loyalty were in good category. Based on the results from the analyzed questionnaires with the *cutoff point* method, the leadership style, organizational culture, and loyalty at Dompot Dhuafa Yogyakarta were in good category. Meanwhile, the results from interview showed that leadership style applied by leader was charismatic, paternalistic, *liazez faire* and democratic leadership style. For the organizational culture, the results of the interview showed that the organizational culture has been well applied. For loyalty, the results of the interview showed that what became the reference from loyalty of an Amil included rationality, personality and emotionality. Further, from the results of the questionnaires analyzed using the *cut off point* method showed that performance of Amil was good. The results of the analysis stated that the performance of Amil at Dompot Dhuafa Yogyakarta was in a good category. Meanwhile, the results of the interview regarding the performance of Amil showed that the performance of Amil is getting better for being supported with the good leadership style, organizational culture and loyalty at Dompot Dhuafa Yogyakarta.

***Keywords:*** *Leadership Style, Organizational Culture, Loyalty, Amil Performance, Dompot Dhuafa Yogyakarta*

September 06, 2021

TRANSLATOR STATEMENT

The information appearing herein has been translated  
by a Center for International Language and Cultural Studies of  
Islamic University of Indonesia  
CILACS UII Jl. DEMANGAN BARU NO 24  
YOGYAKARTA, INDONESIA.  
Phone/Fax: 0274 540 255

**PEDOMAN TRANSLITERASI**  
**KEPUTUSAN BERSAMA**  
**MENTERI AGAMA DAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**REPUBLIK INDONESIA**

Nomor : 158 Th. 1987

Nomor : 0543b/U/1987

**TRANSLITERASI ARAB-LATIN**

**Pendahuluan**

Penelitian transliterasi Arab-Latin merupakan salah satu program penelitian Puslitbang Lektur Agama, Badan Litbang Agama, yang pelaksanaannya dimulai tahun anggaran 1983/ 1984. Untuk mencapai hasil rumusan yang lebih baik, hasil penelitian itu dibahas dalam pertemuan terbatas guna menampung pandangan dan pikiran para ahli agar dapat dijadikan bahan telaah yang berharga bagi forum seminar yang sifatnya lebih luas dan nasional.

Transliterasi Arab-Latin memang dihajatkan oleh bangsa Indonesia karena huruf Arab di-pergunakan untuk menuliskan kitab agama Islam berikut penjelasannya (Al-Qur'an dan Hadis), sementara bangsa Indonesia mempergunakan huruf latin untuk menuliskan bahasanya. Karena ketiadaan pedoman yang baku, yang dapat dipergunakan oleh umat Islam di Indonesia yang merupakan mayoritas bangsa Indonesia, transliterasi Arab-Latin yang terpakai dalam masyarakat banyak ragamnya. Dalam menuju kearah pembakuan itulah Puslitbang Lektur Agama melalui penelitian dan seminar berusaha menyusun pedoman yang diharapkan dapat berlaku secara nasional.

Dalam seminar yang diadakan tahun anggaran 1985/1986 telah dibahas beberapa makalah yang disajikan oleh para ahli, yang kesemuanya memberikan sumbangan yang besar bagi usaha ke arah itu. Seminar itu juga membentuk tim yang bertugas merumuskan hasil seminar dan selanjutnya hasil tersebut dibahas lagi dalam seminar yang lebih luas, Seminar Nasional Pembakuan Transliterasi Arab-Latin Tahun 1985/1986. Tim tersebut terdiri dari 1) H. Sawabi Ihsan MA, 2)

Ali Audah, 3) Prof. Gazali Dunia, 4) Prof. Dr. H.B. Jassin, dan 5) Drs. Sudarno M.Ed.

Dalam pidato pengarahan tanggal 10 Maret 1986 pada semi nar tersebut, Kepala Litbang Agama menjelaskan bahwa pertemuan itu mempunyai arti penting dan strategis karena:

1. Pertemuan ilmiah ini menyangkut perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu pengetahuan ke-Islaman, sesuai dengan gerak majunya pembangunan yang semakin cepat.
2. Pertemuan ini merupakan tanggapan langsung terhadap kebijaksanaan Menteri Agama Kabinet Pembangunan IV, tentang perlunya peningkatan pemahaman, penghayatan, dan pengamalan agama bagi setiap umat beragama, secara ilmiah dan rasional.

Pedoman transliterasi Arab-Latin yang baku telah lama didambakan karena amat membantu dalam pemahaman terhadap ajaran dan perkembangan Islam di Indonesia. Umat Islam di Indonesia tidak semuanya mengenal dan menguasai huruf Arab. Oleh karena itu, pertemuan ilmiah yang diadakan kali ini pada dasarnya juga merupakan upaya untuk pembinaan dan peningkatan kehidupan beragama, khususnya umat Islam di Indonesia.

Badan Litbang Agama, dalam hal ini Puslitbang Lektur Agama, dan instansi lain yang ada hubungannya dengan kelekturan, amat memerlukan pedoman yang baku tentang transliterasi Arab-Latin yang dapat dijadikan acuan dalam penelitian dan pengalih-hurufan, dari Arab ke Latin dan sebaliknya.

Dari hasil penelitian dan penyajian pendapat para ahli diketahui bahwa selama ini masyarakat masih mempergunakan transliterasi yang berbeda-beda. Usaha penyeragamannya sudah pernah dicoba, baik oleh instansi maupun perorangan, namun hasilnya belum ada yang bersifat menyeluruh, dipakai oleh seluruh umat Islam Indonesia. Oleh karena itu, dalam usaha mencapai keseragaman, seminar menyepakati adanya Pedoman Transliterasi Arab-Latin baku yang dikuatkan dengan suatu Surat Keputusan Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan untuk digunakan secara nasional.

## **Pengertian Transliterasi**

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

## **Prinsip Pembakuan**

Pembakuan pedoman transliterasi Arab-Latin ini disusun dengan prinsip sebagai berikut:

1. Sejalan dengan Ejaan Yang Disempurnakan.
2. Huruf Arab yang belum ada padanannya dalam huruf Latin dicarikan padanan dengan cara memberi tambahan tanda diakritik, dengan dasar “satu fonem satu lambang”.
3. Pedoman transliterasi ini diperuntukkan bagi masyarakat umum.

## **Rumusan Pedoman Transliterasi Arab-Latin**

Hal-hal yang dirumuskan secara kongkrit dalam pedoman transliterasi Arab-Latin ini meliputi:

1. Konsonan
2. Vokal (tunggal dan rangkap)
3. Maddah
4. Ta'marbutah
5. Syaddah
6. Kata sandang (di depan huruf syamsiah dan qamariah)
7. Hamzah
8. Penulisan kata
9. Huruf kapital
10. Tajwid

### **A. Konsonan**

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab itu dan transliterasinya dengan huruf Latin:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ṡa	ṣ	Es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Ṣad	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	De (dengan titik dibawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Ḍa	Ḍ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof

ي	Ya	Y	Ye
---	----	---	----

## B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

### a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
◌َ	Fathah	A	A
◌ِ	Kasrah	I	I
◌ُ	Dhammah	U	U

### b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
◌ِ يَ ...	fathah dan ya	Ai	A dan I
◌ِ وُ ...	fathah dan wau	Au	A dan U

Contoh:

كَتَبَ Kataba

فَعَلَ fa'ala

### C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
ا...ى...ِ	fathah dan alif atau ya	A	A dan garis di atas
ى...ِ	kasrah dan ya	I	I dan garis di atas
و...ِ	Hammah dan wau	U	U dan garis di atas

Contoh:

قَالَ	Qāla	قِيلَ	Qīla
رَمَى	Ramā	يَقُولُ	Yaqūlu

### D. Ta'marbutah

Transliterasi untuk ta'marbutah ada 2 (dua) :

a. Ta'marbutah hidup

Ta'marbutah yang hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah dan dammah, transliterasinya adalah "t".

b. Ta'marbutah mati

Ta'marbutah yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah "h".

c. Kalau pada kata terakhir dengan ta'marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta'marbutah itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	raudah al-atfāl
	raudatul atfāl

المَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ

al-Madīnah al-Munawwarah

al-Madīnatul-Munawwarah

طَلْحَةَ

Talhah

### E. Syaddah

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tasydid, dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

رَبَّنَا	Rabbanā	الْحَجَّ	al-hajj
نَزَّلَ	Nazzala	نُعْمَ	nu'ima
الْبِرِّ	al-birr		

### F. Kata Sandang

Kata sandang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah dan kata sandang yang diikuti huruf qamariyah.

1. Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah ditransliterasikan dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah ditransliterasikan sesuai aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti huruf syamsiyah maupun huruf qamariyah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda samping.

Contoh:

الرَّجُلُ ar-rajulu

القَلَمُ al-qalamu

السَّيِّدُ	as-sayyidu	الْبَدِيعُ	al-badī'u
الشَّمْسُ	as-syamsu	الْجَلَالُ	al-jalālu

### G. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan diakhir kata. Bila hamzah itu terletak diawal kata, isi dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

تَأْخُذُونَ	ta'khuzūna	إِنَّ	Inna
النَّوْءُ	an-nau'	أُمِرْتُ	Umirtu
شَيْءٌ	syai'un	أَكَلَ	Akala

### H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il, isim maupun harf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka transliterasi ini, penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

وَإِنَّ اللَّهَ هُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ	Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn
وَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ	Wa auf al-kaila wa-almīzān
إِبْرَاهِيمَ الْخَلِيلَ	Ibrāhīm al-Khalīl
بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَاهَا وَمُرْسَاهَا	Bismillāhi majrehā wa mursahā

وَاللَّهُ عَلَى النَّاسِ حَجُّ الْبَيْتِ مَنِ اسْتَطَاعَ إِلَيْهِ  
سَبِيلًا

Walillāhi ‘alan-nāsi hijju al-baiti  
manistatā’a ilaihi sabīla

Walillāhi ‘alan-nāsi hijjul-baiti  
manistatā’a ilaihi sabīlā

## I. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

وَمَا مُحَمَّدٌ إِلَّا رَسُولٌ

Wa mā Muhammadun illā rasl

إِنَّ أَوَّلَ بَيْتٍ وُضِعَ لِلنَّاسِ لَلَّذِي بِبَكَّةَ مُبَارَكًا

Inna awwala baitin wudi’a linnāsi  
lallażi bibakkata mubārakan

شَهْرُ رَمَضَانَ الَّذِي أُنزِلَ فِيهِ الْقُرْآنُ

Syahrū Ramadān al-lażi unzila fih al-  
Qur’ānu

Syahrū Ramadān al-lażi unzila fihil  
Qur’ānu

وَلَقَدْ رَآهُم بِالْأُفُقِ الْمُبِينِ

Wa laqad ra’āhu bil-ufuq al-mubīn

Wa laqad ra’āhu bil-ufuqil-mubīn

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

Alhamdu lillāhi rabbil al-‘ālamīn

Alhamdu lillāhi rabbilil ‘ālamīn

## J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalamualaikum Wr. Wb*

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah memberikan rahmat serta nikmat yang luar biasa, yaitu nikmat iman dan Islam serta nikmat sehat walafiat sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Tidak lupa sholawat serta salam tercurahkan kepada junjungan Nabi besar Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wasallam, kepada keluarganya, sahabatnya, pengikutnya dan semoga kita mendapatkan syafa'atnya di yaumul qiyamah nanti. Aamiin Ya Robbal 'alamin.

Skripsi ini berjudul "Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Loyalitas Dalam Meningkatkan Kinerja Amil Pada Dompot Dhuafa Yogyakarta", untuk memenuhi syarat guna menyelesaikan Program Sarjana (S1) Program Studi Ekonomi Islam, Fakultas Agama Islam, Universitas Islam Indonesia. Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini belum bisa menghasilkan sesuatu yang sempurna, namun berkat bimbingan, motivasi dan doa dari banyak pihak sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan dengan baik. Maka dari itu, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc, Ph. D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. H. Tamyiz Mukharom, MA selaku Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.
3. Ibu Dr. Dra. Rahmani Timorita Yulianti, M. Ag selaku ketua Jurusan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.
4. Ibu Soya Sobaya, S.E.I., M.M selaku ketua Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.
5. Ibu Martini Dwi Pusparini SHI., MSI selaku Dosen Pembimbing Skripsi Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia yang telah meluangkan waktunya dalam membimbing penulis selama proses penyusunan skripsi ini.

6. Seluruh Dosen dan jajaran civitas akademika Fakultas Ilmu Agama Islam yang telah memberikan bantuan selama proses penyelesaian skripsi ini.
7. Kepada kedua orang tua saya Bapak Mujahidin dan Ibu Wardatul Jannah yang telah melahirkan saya dan membesarkan saya serta mendidik saya dengan penuh cinta kasih sayangnya kepada saya.
8. Kepada keluarga besar empat kakek nenek saya yang selalu mendukung dan memberikan doa.
9. Dan terakhir kepada teman-teman saya yang selalu memberikan motivasi dalam bentuk dukungan ataupun sindiran.

Yogyakarta, 20 Juni 2021

Muh. Noval Waliyuddinsyah



## DAFTAR ISI

<b>GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN LOYALITAS DALAM MENINGKATKAN KINERJA AMIL PADADOMPET DHUAFA YOGYAKARTA</b> .....	i
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>REKOMENDASI PEMBIMBING</b> .....	iv
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>MOTTO</b> .....	vii
<b>ABSTRAK</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	x
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xxi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xxiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xxiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Sistematika Penulisan.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	8
A. Telaah Pustaka .....	8
B. Landasan Teori.....	11
1. Gaya Kepemimpinan .....	11
2. Budaya Organisasi.....	17
3. Loyalitas .....	21
4. Kinerja Karyawan.....	24
5. Lembaga Amil Zakat .....	26

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
A. Desain Penelitian .....	29
B. Lokasi Penelitian .....	29
C. Subjek Penelitian .....	29
D. Objek Penelitian .....	29
E. Populasi dan Sampel .....	29
F. Sumber Data .....	30
G. Teknik Pengumpulan Data .....	30
H. Definisi Konseptual Variabel dan Operasional Variabel .....	31
I. Instrumen Penelitian .....	33
J. Teknik Analisis Data .....	35
K. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	38
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>
A. Gambaran Umum Dompot Dhuafa .....	43
1. Sejarah Berdirinya Dompot Dhuafa .....	43
2. Struktur Organisasi Dompot Dhuafa Yogyakarta .....	45
3. Visi Misi dan Tujuan .....	47
4. Program-program Dompot Dhuafa Yogyakarta .....	48
B. Karakteristik Responden .....	52
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	52
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi .....	52
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	53
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	53
C. Hasil Analisis Data .....	54
1. Gambaran Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Loyalitas Amil di Dompot Dhuafa Yogyakarta .....	54
2. Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Loyalitas Dapat Meningkatkan Kinerja Amil Di Dompot Dhuafa Yogyakarta .....	68
D. Pembahasan Hasil Penelitian .....	73
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>77</b>
A. Kesimpulan .....	77
B. Saran .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>80</b>

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dompot Dhuafa Yogyakarta ..... 45



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Konseptual Variabel dan Operasional Variabel .....	31
Tabel 2.2 Instrumen Kuesioner Penelitian .....	33
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan .....	38
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	39
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Variabel Loyalitas .....	39
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Amil.....	40
Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas .....	41
Tabel 3.8 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi .....	41
Tabel 4.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin .....	52
Tabel 4.2 Karakteristik Berdasarkan Divisi .....	52
Tabel 4.3 Karakteristik Berdasarkan Jabatan.....	53
Tabel 4.4 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja .....	53
Tabel 4.5 Hasil Kuesioner Variabel Gaya Kepemimpinan .....	54
Tabel 4.6 Hasil Kuesioner Variabel Budaya Organisasi.....	58
Tabel 4.7 Hasil Kuesioner Variabel Loyalitas .....	65
Tabel 4.8 Korelasi Gaya Kepemimpinan (X1) Dengan Kinerja Amil (Y) .....	68
Tabel 4.9 Korelasi Budaya Organisasi (X2) Dengan Kinerja Amil (Y) .....	69
Tabel 4.10 Korelasi Loyalitas (X3) Dengan Kinerja Amil (Y).....	70

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia sebagai salah satu hal yang inti dalam menjalankan suatu lembaga untuk mencapai visi dan misi yang telah ditentukan oleh lembaga itu sendiri. Sumber daya manusia memiliki peran yang penting dalam menggerakkan prosedur lembaga serta membangun organisasi agar terus berkembang menjadi lebih baik dan kuat kedepannya. Sumber daya manusia tidak akan terlepas dari aktivitas yang dilakukan dalam kehidupan sehari-hari, baik di lingkungan keluarga dan selebihnya pada dunia kerja yang memiliki peraturan-peraturan yang harus dijalankan, agar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Dalam organisasi atau lembaga sudah pasti memiliki struktur organisasi untuk memudahkan koordinasi antar bidang-bidang yang ada dalam organisasi tersebut. Pemimpin menempati posisi teratas dalam struktur organisasi dan di bawahnya ketua dari masing-masing bidang kemudian baru anggota dari masing-masing bidang. Dengan demikian hubungan pemimpin dengan anggota tidak bisa dipisahkan, karena kedua hal tersebut memiliki keterkaitan yang sangat erat dalam suatu organisasi. Pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah organisasi, karena pemimpin memiliki tanggungjawab terhadap berhasil atau tidaknya seorang pemimpin memberikan pengaruh yang positif terhadap anggotanya untuk meningkatkan efektivitas kinerja yang dicapai organisasi atau lembaga bergantung pada besar kecilnya perhatian yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan dengan memberikan motivasi dan dukungan kepada anggota agar lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh organisasi atau lembaga. (Fuad, Nurbaya, & Amrullah, 2017).

Kepemimpinan memiliki peranan yang dominan dalam semua upaya untuk meningkatkan kinerja baik pada individual, kelompok dan

organisasi. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu menjalankan kepemimpinan secara efektif untuk memudahkan tercapainya tujuan organisasi.

Seorang pemimpin mempunyai peran yang penting dalam mempengaruhi karyawan agar dapat memberikan dampak yang baik terhadap kinerja karyawan. Pemimpin memiliki fungsi dalam organisasi sebagai penggerak dan koordinator kepada karyawan. (Hasibuan M., 2009). Seorang pemimpin memiliki beban yang berat, harus bertanggungjawab atas tindakan yang dilakukan dalam mengambil sebuah keputusan terkait kebijakan-kebijakan yang mengantarkan organisasi atau lembaga menjadi berkembang dan maju. Selain itu pemimpin harus bisa memberikan contoh yang baik kepada anggota, contoh yang membangun motivasi dan semangat untuk melakukan pekerjaan sehingga mampu meningkatkan kinerja anggotanya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Budiarso, 2016) dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Di PT Jaya Mulia Perkasa”. Dan hasil dari penelitian tersebut mengatakan bahwa seorang pemimpin dalam perusahaan tersebut menerapkan gaya kepemimpinan yang transformasional, yakni kepemimpinan yang memiliki jiwa kasirmatik, konsiderasi, individual, inspirasional dan stimulasi intelektual. Seorang pemimpin yang menjadikan karyawannya manusia bukan hanya sekedar objek untuk menyelesaikan tugas, akan tetapi seorang karyawan juga memiliki kekurangan dan kelebihan seperti pemimpin, sehingga tidak mengekang dengan memberikan aturan yang menyusahkan bawahannya. Penelitian yang lain mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam organisasi tersebut menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis, sehingga tidak adanya otoriter dalam organisasi tersebut. Jika dilihat dari penelitian keduanya, memberikan gambaran tentang gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya.

Suatu organisasi yang baik karena adanya sumber daya yang kompeten pada bidangnya. Pada organisasi pasti memiliki kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan oleh karyawannya, ataupun mempunyai ketentuan-ketentuan yang sudah ditentukan oleh organisasi dan dijalankan oleh karyawan. Kebiasaan dalam hal ini memiliki arti budaya organisasi yang ada pada suatu organisasi. Budaya organisasi di suatu lembaga sangat dibutuhkan, dengan demikian budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai (value), keyakinan-keyakinan (belief), norma-norma yang telah berlaku dan telah disepakati oleh semua anggota suatu organisasi sebagai menjadi pedoman perilaku serta pemecahan masalah-masalah dalam organisasi. (Sutrisno, Budaya Organisasi, 2009).

Dalam sebuah organisasi sangat diperlukan adanya budaya organisasi yang akan menjadi kontrol dari berbagai aktivitas yang dilakukan oleh segenap manusia di dalamnya. Budaya organisasi dapat diciptakan oleh keberlangsungan berdirinya organisasi atau bisa ditetapkan bersama untuk tercapainya sebuah tujuan yang diinginkan. Dalam menetapkan budaya organisasi dirasa harus memperhitungkan budaya organisasi yang berpotensi memperkuat organisasi tersebut dan harus sejalan dengan batasan visi misi dari sebuah organisasi. Selama mempunyai budaya organisasi yang kuat akan berdampak baik dan mampu diterapkan dengan baik oleh semua anggota, maka dapat membantu aktivitas berjalan dengan lancar dari organisasi itu sendiri. Budaya organisasi yang sudah baik tidak serta merta tidak ada halangan dan hambatan, maka dari itu harus ada penyesuaian di dalamnya. Selain itu budaya organisasi harus menyesuaikan diri seiring berkembangnya organisasi, dengan melakukan intervensi dalam masa pertumbuhan organisasi untuk dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi dan komitmen serta kebaikan organisasi. Suatu organisasi memiliki budaya yang mencerminkan dari perilaku atau sikap setiap anggota dan kebijakan-kebijakan yang berlaku.

Budaya organisasi berpengaruh besar terhadap kemampuan organisasi dalam mengubah arah potensinya yakni budaya organisasi yang

kuat cenderung untuk mengikuti perubahan karena keinginan untuk mempertahankan pola kebiasaan yang berlaku. Budaya organisasi yang optimal adalah budaya organisasi yang mampu mendorong dengan baik dari visi dan misi organisasi yang ada didalamnya, sehingga budaya organisasi harus menjalankan strategi yang telah ditetapkan sebuah organisasi atau lembaga. Budaya organisasi yang baik memiliki pengaruh yang kuat terhadap aktivitas anggota ketika melakukan pekerjaan terlebih pada peningkatan kinerja yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh (Suripto, 2016) dengan judul “Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Budaya Organisasi Yang Islami”. Dari hasil penelitiannya mengemukakan bahwa budaya organisasi yang Islami secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dari segi budaya organisasi dari aspek Tauhid bahwa secara signifikan mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan. Dan budaya organisasi dari aspek keadilan juga adanya pengaruh yang signifikan dalam peningkatan kinerja perusahaan. Bisa dilihat akhirnya suatu budaya organisasi yang baik, mampu memberikan dampak yang pula terhadap kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan dan budaya organisasi dalam suatu organisasi atau lembaga ada juga loyalitas karyawan yang menjadi variabel pembantu dalam keberhasilan sebuah organisasi. Loyalitas adalah tekad, dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab dalam melaksanakan tugas. Loyalitas karyawan menjadi aset bagi suatu organisasi, dimana seorang karyawan yang memiliki rasa loyalitas yang tinggi akan memberikan dampak yang baik terhadap organisasi.

Karyawan yang menjadi penggerak dari kebijakan-kebijakan yang ada pada organisasi atau lembaga tidak terlepas dari hasil bagaimana seorang karyawan mampu menciptakan hasil yang baik dari ketentuan-ketentuan yang harus dikerjakan dan diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Loyalitas karyawan sangat dibutuhkan dalam organisasi atau lembaga, karena ketaatan dari seorang karyawan dalam melaksanakan

pekerjaan harus ada dan terus ditanamkan dalam dirinya. Dan loyalitas karyawan akan membantu peningkatan kualitas kinerja dari suatu organisasi atau lembaga. Seorang karyawan yang memiliki rasa loyal kepada organisasi atau lembaga tempat mereka bekerja memberikan pembelajaran dalam hal bertanggungjawab terhadap yang dikerjakan.

Dompot Dhuafa sebagai salah satu lembaga zakat tertua di Indonesia yang memiliki visi misi yang menjadikan mustahik menjadi muzakki. Dompot Dhuafa sudah berdiri selama 27 tahun, yang menandakan bahwa Dompot Dhuafa berhasil bertahan dengan jangka waktu yang lama. Dompot Dhuafa sebagai lembaga zakat dengan umur 27 yang masih bergerak dan terus berkembang tidak terlepas dari seorang pemimpin yang mampu membawa Dompot Dhuafa dari tahun ketahun dan dari berbagai pemimpin yang telah menjabat. Selanjutnya tentu saja dalam Dompot Dhuafa memiliki tradisi atau kebiasaan bisa disebut budaya organisasi yang diterapkan pada Dompot Dhuafa. Kemudian loyalitas dari amil yang terus membantu menjalankan program-program Dompot Dhuafa untuk tetap menjadi lembaga yang masih bertahan sampai saat ini.

Dengan uraian di atas, penulis akan meneliti tentang “ Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Loyalitas Dalam Meningkatkan Kinerja Amil Pada Dompot Dhuafa Yogyakarta”.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas di DD Yogyakarta?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas dapat meningkatkan kinerja amil di DD Yogyakarta?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang akan dicapai pada penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas di DD Yogyakarta.

2. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas dapat meningkatkan kinerja amil di DD Yogyakarta.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu memberikan pencerahan dan daya guna bagi pihak-pihak terkait, yakni sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan acuan dan referensi bagi penulis yang ingin melakukan penelitian yang serupa mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas dalam meningkatkan kinerja amil. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan dan menambah khasanah keilmuan demi meningkatkan kompetensi diri, intelektual, kecerdasan dan emosional dalam bidang lembaga amil zakat khususnya terkait gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas dalam meningkatkan kinerja amil. Kemudian dapat menyumbangkan kontribusi yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan lebih khusus dalam ilmu ekonomi Islam.

2. Manfaat Praktis

Penelitian diharapkan mampu memberikan dan menambah pemahaman yang baru serta lebih mendalam dalam hal apakah adanya hubungan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas terhadap kinerja amil pada Dompot Dhuafa Yogyakarta. Dan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan masukan yang baru kepada ketua dan kepala bidang dalam memimpin bawahannya. Dan juga mengharapkan anggota amil mampu menerapkan budaya organisasi yang ada dengan taat dan patuh serta adanya sikap loyalitas amil pada Dompot Dhuafa atau lembaga yang terkait.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan

Mengemukakan mengenai alasan-alasan yang dijadikan sebagai latar belakang dalam pemilihan judul, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian.

## BAB II : Telaah Pustaka dan Landasan Teori

Menguraikan tentang tinjauan umum tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas terhadap kinerja amil pada lembaga yang terkait dan lembaga amil zakat serta zakat itu sendiri.

## BAB III : Metode Penelitian

Menguraikan tentang berbagai macam yang mendukung dalam metode penelitian yang meliputi desain penelitian, lokasi penelitian, jenis data dan sumber data, teknik pengumpulan data, metode pengelolaan data, sistematika penulisan dan jadwal pelaksanaan.

## BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Menjelaskan tentang gambaran umum obyek penelitian, data deskriptif, analisis data dan pembahasan hasil penelitian.

## BAB V : Penutup

Menyimpulkan hasil penelitian dan memberikan saran-saran. Yang dapat digunakan sebagai acuan pengambilan keputusan kepada pihak-pihak yang bersangkutan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Telaah Pustaka

*Pertama*, (Parashakti & Setiawan, 2019) tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan analisis mengenai derajat signifikan pengaruh dari gaya kepemimpinan atas kinerja karyawan dan untuk mengetahui derajat signifikan dari pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah pertama, ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan Bank BJB Cabang Tangerang. Indikator pada gaya kepemimpinan yang memiliki *mean* tertinggi terdapat pada pernyataan “tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran”. Oleh karena itu, pemimpin yang dapat memotivasi karyawan akan dapat membentuk kinerja karyawan menjadi lebih baik. Kedua, ada pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan Bank BJB Cabang Tangerang.

*Kedua*, (Suryani & Budiono, 2016) tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Kerta Rajasa Raya. Kemudian hasil dari penelitian ini adalah Hasil dari penelitian tersebut adalah bahwa budaya organisasi berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, lalu tidak ada pengaruhnya yang signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, selanjutnya terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, dan budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan apabila komitmen organisasi menjadi variabel intervening.

*Ketiga*, (Novziransyah, 2017). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja kerja karyawan PT. PLN. Kemudian hasil dari penelitian tersebut adalah budaya organisasi ternyata variabel sistem imbalan dan pola komunikasi secara

signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan

*Keempat*, (Anwar, 2018). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja dan loyalitas kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada kinerja karyawan PT. HM. Sampoerna TBK Baturaja Timur Sumatera Selatan baik secara parsial maupun simultan. Hasil dari penelitian ini adalah Hasil dari penelitian tersebut ini adalah adanya pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

*Kelima*, (Ronaldy, Tricahyadinata, & Maria, 2019). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh loyalitas karyawan, kecerdasan emosional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh positif dan signifikan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, kecerdasan emosional pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan adanya pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

*Keenam*, (Saputra, Fudholi, & Sumarni, 2014). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Lalu hasil dari penelitian ini adalah semakin tingginya motivasi kerja dan budaya organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan dan motivasi kerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

*Ketujuh*, (Saputra, Bagja, & Yulianthini, 2016). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh penjelasan (eksplanasi) yang teruji mengenai, pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara Tahun 2015, pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara Tahun 2015, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

PT Sun Star Motor Tahun 2015 dan pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara Tahun 2015. Kemudian hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh yang positif dari kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, adanya pengaruh positif loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan dan ada pengaruh yang positif dari kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan.

*Kedelapan*, (Astuti, Bake, & Elwan, 2020) tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kepuasan kerja karyawan divisi laundry pada CV. Putra Senayan Group Kendari dan untuk menganalisis loyalitas karyawan divisi laundry pada CV. Putra Senayan Group Kendari. Hasil dalam penelitian ini pertama, kepuasan kerja karyawan pada CV. Putra Senayan Group Kendari termasuk kategori tinggi atau menunjukkan respon yang puas terhadap perusahaan. Kedua, loyalitas karyawan divisi laundry pada CV. Putra Senayan Group Kendari menunjukkan adanya sikap loyalitas dari karyawan dilihat dari hasil wawancara terdapat karyawan yang bekerja sejak awal berdirinya laundry dan hasil pekerjaan yang ditunjukkan sangat baik sehingga menjadi salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan omset perusahaan.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu di atas adapun perbedaannya yaitu, pertama, metode penelitian yang digunakan, penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif, sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Kedua, belum ada meneliti tentang kinerja amil. Ketiga, pada penelitian terdahulu menekankan pada pengaruh satu atau dua variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan pada penelitian ini menekankan pada tiga variabel independen pada variabel dependen. Keempat, objek penelitian, subjek penelitian, lokasi penelitian dan waktu penelitian.

Adanya perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan. Sehingga peneliti akan melakukan penelitian tentang “Gaya

Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Loyalitas Dalam Meningkatkan Kinerja Amil Pada Dompot Dhuafa Yogyakarta”.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Gaya Kepemimpinan**

#### **a. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah suatu hubungan yang saling berkaitan antara pemimpin dengan anggota yang menginginkan perubahan nyata untuk tercapainya tujuan bersama. Dari istilah tersebut, maka kepemimpinan melibatkan hubungan pengaruh yang mendalam, yang dilakukan oleh orang-orang yang menginginkan perkembangan atau perubahan yang signifikan dan perubahan itu menandakan dari tujuan yang dimiliki bersama antara pemimpin dengan anggotanya. Menurut (Stephen & Coutler, 2016) mengemukakan pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses memimpin sebuah kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Secara umum bisa dikatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok individu untuk saling bekerja sama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan bersama. (Taryaman, 2016).

Menjadi seorang pemimpin adanya gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan termasuk norma perilaku yang dipraktikkan oleh seseorang ketika ingin mempengaruhi perilaku orang lain (Thoha, 2012). Pengertian lainnya gaya kepemimpinan merupakan modalitas dalam kepemimpinan. Modalitas artinya mendalami perilaku yang sering digunakan oleh seseorang sebagai bentuk nyata dalam menjalankan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan seseorang identik dengan tipe kepemimpinan yang dijalankan. Oleh karena itu seringkali istilah gaya kepemimpinan dan tipe kepemimpinan dianggap sinonim (Siagian, 2018).

Menurut Tjiptono gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan seorang pemimpin dalam berkomunikasi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili keterampilan, filsafat dan sikap pemimpin dalam politik. (Tjiptono, 2006). Menurut Rivai dan Mulyadi dalam (Kumala & Agustina, 2018) mendefinisikan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan supaya rencana organisasi dapat tercapai atau dapat juga gaya kepemimpinan dikatakan sebagai pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seseorang pemimpin. Pendapat lain mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya dan tindakan atau perilaku pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial. (Kumala & Agustina, 2018). Dengan uraian di atas bisa disimpulkan gaya kepemimpinan adalah suatu perilaku atau tindakan yang dimiliki serta diterapkan oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi untuk mempengaruhi para bawahannya.

b. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Adapun jenis gaya kepemimpinan menurut (Kartono, 2001) terbagi enam jenis sebagai berikut:

1) Kharismatik

Gaya kharismatik merupakan kekuatan power, daya tarik dan pembawaan yang tidak biasa pada umumnya untuk bisa mempengaruhi orang lain dengan mudah dan cepat, dengan demikian orang yang berkharismatik banyak pengikutnya serta penggemarnya.

2) Paternalistis

Jenis kepemimpinan yang pembawaannya kebapak-bapakan dengan masih menganggap bawahannya masih anak kecil atau belum dewasa, dengan demikian seorang pemimpin dengan jenis ini akan berusaha terus melindungi bawahannya dengan cara memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mencoba sesuatu yang baru untuk berinovasi.

3) Militeristis

Gaya kepemimpinan ini termasuk dalam kepemimpinan yang tegas, tegas dan otoriter. Semacam militer dengan mengancam bawahannya jika tidak menuruti kemauannya.

4) *Liazez Faire*

Kepemimpinan yang bersifat tidak berpartisipasi dalam suatu pekerjaan. Karena membiarkan seorang anggota untuk melakukannya semuanya.

5) Demokrasi

Jenis kepemimpinan yang terbuka dengan bawahannya. Di mana pemimpin akan memberikan bantuan serta bimbingan kepada anggota untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dengan efisien dan efektif. Sehingga pemimpin seperti yang perlu ada dalam setiap suatu organisasi.

6) Otoriter

Kepemimpinan yang otoriter adalah seseorang yang egois, dengan sikap egoisnya pemimpin seperti ini akan mudah menindas bawahannya dengan memutar balikkan kenyataan yang benar bisa menjadi salah.

c. Fungsi Kepemimpinan

Menurut (Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, 2012) secara operasional fungsi dari kepemimpinan dibagi dalam lima fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

1) Fungsi Instruksi

Fungsi instruksi adalah untuk memberikan perintah atau komunikasi yang bersifat satu arah. Pemimpin harus mampu menentukan dan mengambil keputusan yang tepat guna mencapai tujuan yang ingin dicapai. Pemimpin seperti ini harus bisa mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya untuk mudah melaksanakan perintah.

2) Fungsi Konsultasi

Konsultasi di sini adalah dengan mempertimbangkan keputusan yang diambil dengan memberikan kesempatan kepada para anggota yang dipimpin untuk memberikan masukan atau saran putusan yang diambil oleh pemimpin.

### 3) Fungsi Partisipasi

Dalam suatu organisasi seorang pemimpin harus terus berusaha untuk mengaktifkan orang-orang dipimpin, baik dalam keikutsertaan dalam mengambil keputusan ataupun dalam melaksanakannya.

### 4) Fungsi Delegasi

Fungsi delegasi berarti dengan adanya wewenang yang dapat menetapkan suatu keputusan yang diambil sendiri oleh seorang pemimpin atau dengan adanya diskusi dengan bawahannya. Delegasi yakni seorang yang dipercaya untuk menyampaikan suatu prinsip, persepsi dan aspirasi untuk mendukung keputusan yang diambil oleh pemimpin.

### 5) Fungsi Pengendalian

Pengendalian berarti mampu mengontrol dan mengatur para anggota untuk tetap efektif dalam menjalankan tugas dan tetap dalam pengawasan koordinasi yang efektif untuk tercapainya suatu tujuan bersama dengan maksimal.

## d. Peran Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi pemimpin memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya dalam internal organisasi yang bersangkutan, akan tetapi dalam menghadapi dari pihak luar organisasi yang nantinya dimaksudkan untuk meningkatkan kemandirian dalam mencapai visi misi organisasi. Peran kepemimpinan dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu bersifat interpersonal, informasional dan dalam pengambilan keputusan.

### 1) Peran yang bersifat interpersonal

Sejak lama sudah ada pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah keterampilan insani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya seorang pemimpin akan berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan anggotanya, tetapi juga dengan pihak yang bersangkutan yang disebut dengan istilah

*stakeholder* di dalam dan di luar organisasi, hal tersebut yang dimaksudkan dengan peran interpersonal yang menampakkan diri.

2) Peran yang bersifat informasional

Informasi sebagai aset organisasi yang kritikal sifatnya. Dikatakan demikian karena pada masa ini dan masa yang akan datang membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan dari informasi yang mutakhir, lengkap dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik. Peran tersebut ada tiga bentuk, yaitu :

a) Pemantau arah informasi yang terjadi dari luar dan ke dalam organisasi. Seorang pemimpin harus siap dalam menerima berbagai informasi bahkan informasi yang sebenarnya tidak ditunjukkan kepadanya. Dengan adanya teknologi informasi yang berkembang, maka pemimpin harus siap beradaptasi dengan dilimpahkan informasi yang diterimanya.

b) Peran sebagai pemberi informasi. Seorang pemimpin menerima berbagai informasi yang berguna dalam penyelenggaraan fungsinya dan bisa juga disalurkan kepada pihak lain dalam organisasi. Peran ini menuntut seorang pemimpin untuk pemahaman yang mendalam tentang informasi yang didapatkan dan pengetahuan tentang informasi yang harus diselenggarakan.

c) Peran selaku juru bicara organisasi. Peran ini memerlukan kemampuan dalam memberikan informasi secara tepat kepada berbagai pihak di luar organisasi, terutama terkait informasi tentang rencana, kebijakan, tindakan dan hasil yang telah dicapai oleh organisasi.

3) Peran pengambil keputusan

Peran ini terbagi dalam tiga bentuk pengambilan keputusan sebagai berikut :

a) *Entrepreneur*, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji dan memahami situasi terus menerus yang dihadapi oleh organisasi

untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan demi kemajuan suatu organisasi.

- b) Peredam gangguan, peran ini memberatkan tanggungjawab kepada seorang pemimpin untuk mengambil tindakan korektif ketika organisasi menghadapi permasalahan yang serius yang dimana apabila tidak ditangani akan berdampak negative kepada organisasi.
- c) Pembagi sumber dana dan daya. Adanya wewenang yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menentukan dalam distribusi dana dan daya. (Sutrisno, 2014).

e. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) adalah gaya kepemimpinan yang fokus pada menjelaskan peran serta dan persyaratan bagi karyawan, serta memberikan penghargaan baik positif maupun negatif terhadap hasil kinerja para karyawan tersebut. Adapun ciri-ciri kepemimpinan transaksional sebagai berikut :

- 1) Pemimpin menentukan tujuan yang akan dicapai oleh organisasi atau lembaga dan menginformasikannya kepada para karyawan.
- 2) Pemimpin mengawasi para karyawan dalam menjalankan pekerjaan atau tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan.
- 3) Pemimpin memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi atau berhasil mencapai kinerja sesuai yang ditetapkan organisasi.
- 4) Pemimpin memberikan sanksi atau hukuman kepada karyawan yang tidak dapat mencapai kinerja sesuai yang telah ditetapkan organisasi.

Dalam gaya kepemimpinan transaksional, pemimpin cenderung menggunakan motivasi ekstrinsik sebagai cara untuk meningkatkan kinerja para karyawannya seperti, gaji, bonus, upah, jaminan sosial, pengakuan dan promosi. (Kreitner & Kinicki, 2014).

f. Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin berusaha untuk

mengubah para karyawan agar mengerjakan tujuan-tujuan organisasi atau perusahaan daripada mengerjakan tujuan-tujuan pribadi. Ciri-ciri gaya kepemimpinan transformasional antara lain :

- 1) Pemimpin membangun visi masa depan yang menarik.
- 2) Pemimpin menunjukkan rasa optimis.
- 3) Pemimpin menunjukkan rasa antusias.
- 4) Pemimpin berkorban demi kebaikan bersama.
- 5) Pemimpin dapat menjadi panutan, suri tauladan dan contoh bagi para karyawannya.
- 6) Pemimpin menunjukkan standar etika yang tinggi dalam perilakunya.
- 7) Pemimpin memberikan dukungan kepada para keryawan.
- 8) Pemimpin memberikan pelatihan kepada para karyawan agar berkembang.
- 9) Pemimpin memberdayakan karyawan.
- 10) Pemimpin mendorong adanya inovasi.
- 11) Pemimpin mendorong upaya-upaya kreatif dalam memecahkan masalah-masalah yang dihadapi para karyawan.

Ciri lain dari gaya kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin berusaha untuk menumbuhkan kepercayaan, mencoba meningkatkan jiwa kepemimpinan dalam diri orang lain, memperlihatkan pengorbanan dirinya dan bertindak sebagai agen moral, fokus kepada diri mereka sendiri dan para pengikutnya yang lebih dekat terhadap kelompok kerja. Gaya kepemimpinan transformasional cenderung mengembangkan motivasi intrinsik, kepercayaan, komitmen dan kesetiaan yang lebih tinggi dari para pengikutnya daripada gaya kepemimpinan transaksional.

## **2. Budaya Organisasi**

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

Budaya organisasi suatu kebiasaan ataupun keyakinan yang diterapkan oleh karyawannya dalam menjalankan suatu perusahaan. Ouchi mengemukakan budaya organisasi mempunyai fungsi mengumpulkan para

anggota organisasi yang terdiri dari berbagai individu dengan latar belakang yang berbeda. Mengontrol manusia melalui budaya organisasi mampu melihat emosional, pecinta simbol, harus dimiliki oleh suatu karakteristik yang superior ataupun keektivitas. Perwujudan dari budaya organisasi sebagai alternatif bentuk pengendalian yang bisa jadi paling ampuh.

Menurut (Rivai dan Mulyadi, 2012) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan nilai-nilai organisasi yang diyakini, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasi. Sehingga pola tersebut mempunyai arti tersendiri dan menjadi dasar aturan bertindak dalam organisasi. Sebab itu, budaya organisasi dijadikan sebagai petunjuk dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi diharapkan mampu memberikan dampak yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi.

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi yang menjadikan ciri khas sebagai sebuah organisasi. Sebagai sarana untuk mempersatukan kegiatan para anggota organisasi. (Priansa & Garnida, 2013). Menurut Jacques budaya organisasi atau perusahaan adalah *“The customery or traditional ways of thinking and doing things, which are shared to a greater or lesser extent by all members of the organization and which new numbers must learn and at least partially accept in order to be accepted inti the service of the firm”* (Cara berfikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi dan para anggota yang baru harus mampu mempelajari dan menerapkannya agar mereka mudah diterima sebagai bagian dari perusahaan atau organisasi). (Nimran, 2009).

Wibowo mengatakan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang meliputi keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama

yang menjadikan karakteristik inti tentang bagaimana proses menjalankan sesuatu dalam organisasi. (Wibowo, 2010). Budaya organisasi adalah suatu sistem pemahaman kolektif yang dimiliki oleh anggota dalam suatu perusahaan terkait kemampuan mereka bersaing dipasar dan bagaimana mereka bertindak dengan adanya sistem keyakinan yang diyakini untuk dapat memberikan nilai tambah pada produk dan jasa sebagai bentuk imbalan atas penghargaan financial.

b. Budaya Organisasi dalam Islam

Dalam suatu organisasi bahwa ada hal yang sangat penting dan perlu disadari oleh sebuah organisasi yang baik dengan adanya kepemimpinan yang baik dan disertai dengan ditanamkan nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi. Dalam Islam budaya adalah norma, aturan nilai-nilai yang harus ada dan dipatuhi serta dilaksanakan oleh organisasi selama norma dan nilai-nilai tersebut tidak keluar dari ajaran Islam. Bahwasanya Allah telah berfirman dalam surat At-Taubah ayat 71:

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَٰئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ

Yang artinya:”Dan Orang-orang Yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. Mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma;ruf, mencegah dari munkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana. (RI, 2006)

Orang-orang Mukmin, laki-laki dan perempuan, saling mencintai dan menolong satu sama lain. Dengan dasar keimanan, mereka menyuruh untuk melakukan apa yang diperintahkan oleh agama mereka yang benar, melarang apa yang dilarang oleh agama, mengerjakan salat pada waktunya, membayar zakat untuk orang yang berhak menerima pada waktunya, mematuhi perintah Allah dan Rasul-Nya, dan menjauhi larangan Allah dan Rasul-Nya. Merekalah yang akan selalu berada dalam rahmat Allah. Allah

sungguh Mahakuasa untuk mengayomi mereka dengan kasih sayang-Nya, dan Mahabijaksana dalam pemberian-Nya.

Dengan demikian adanya suatu keyakinan dalam diri manusia yang dimiliki. Bahwa seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan harus dengan baik dan benar. Dalam budaya organisasi perspektif Islam harus memiliki kepemimpinan yang baik antara atasan terhadap bawahan dan bawahan juga mempunyai norma dan aturan yang harus diikuti sesuai dengan peraturan suatu organisasi.

c. Faktor-faktor Budaya Organisasi

Menurut Robbin mengemukakan bahwa ada sepuluh faktor yang menjadi dasar atau karakteristik dari suatu budaya organisasi. Adapun sepuluh faktor-faktor tersebut sebagai berikut:

- 1) Inisiatif individual, yakni kebebasan, tanggungjawab, kemandirian dan kesempatan individu untuk mengeluarkan inisiatifnya sendiri dalam perusahaan.
- 2) Toleransi terhadap tindakan bresiko, yakni kebebasan yang diberikan kepada karyawan untuk dapat bertindak secara inovatif, agresif dan berani mengambil resiko.
- 3) Pengarahan, yakni bagaimana perusahaan mampu memberikan penjelasan tentang visi dan misi yang ingin dicapai dan kinerja anggota yang diharapkan.
- 4) Integrasi, yakni dimana bidang-bidang kerja di suatu perusahaan diharapkan mampu bekerja dalam sistem yang sudah terkoordinasi.
- 5) Dukungan manajemen, yakni seorang manajer di perusahaan dapat memberikan pengarahan, bentuk dukungan dan komunikasi dengan anggotanya.
- 6) Kontrol, yakni adanya bentuk pengawasan dan kebijaksanaan secara langsung yang digunakan untuk mengontrol serta mengawasi kinerja semua anggota perusahaan.
- 7) Identias, yakni sejauh mana semua anggota mampu mengidentifikasi dirinya dalam perusahaan.

- 8) Sistem imbalan, yakni adanya tingkatan penghargaan terhadap karyawan yang diberikan oleh perusahaan.
- 9) Toleransi terhadap konflik, yakni bertoleransinya anggota terhadap suatu konflik yang muncul dalam perusahaan secara mendadak.
- 10) Pola komunikasi, yakni suatu aturan komunikasi di perusahaan yang dibatasi berdasarkan struktur wewenang secara formal. (Tika, 2006).  
Dari penjelasan faktor-faktor yang menjadi karakteristik dari budaya organisasi di atas, dari faktor-faktor tersebut akan dijadikan indikator dalam penelitian ini, untuk membantu peneliti dalam menemukan permasalahan yang diteliti.

### **3. Loyalitas**

#### **a. Pengertian Loyalitas**

Dalam KBBI loyalitas mempunyai arti yaitu, kesetiaan, ketaatan dan kepatuhan. Menurut Walker dalam (Pandey & Khare, 2012) loyalitas adalah kepuasan karyawan yang menjadi loyal ketika melihat organisasi mereka menawarkan peluang untuk belajar, tumbuh dan pada saat yang sama menyediakan jalur karir yang sudah jelas bahwa mereka dapat mengejanya dalam organisasi. Menurut (Siswanto, 2012), loyalitas adalah pada umumnya identik dengan komitmen kepada organisasi kadang-kadang dipandang sebagai sikap. Namun tidak begitu banyak sikap atau komponen pemikiran yang penting dalam organisasi, melainkan adalah komponen tindakan *bottom-line*.

Pengertian loyalitas menurut Mowday, Porter dan Steers dalam (Pandey & Khare, 2012) mengatakan loyalitas adalah manifestasi dari komitmen organisasi dengan identifikasi kekuatan relative dari tiap individu dan keterlibatan dalam organisasi tertentu. Menurut Court, Gwinner dan Meuter dalam (Pandey & Khare, 2012) loyalitas adalah perilaku karyawan yang mencerminkan kesetiaan kepada organisasi untuk mempromosikan kepentingan kepada pihak luar. Menurut (Fathoni, 2006) merupakan suatu usaha karyawan dalam membela perusahaan, dengan membuktikan bahwa

seorang karyawan dapat berperan aktif kepada perusahaan tempat mereka bekerja.

b. Alasan Dasar Loyalitas

Dikemukakan (Simamora, 2013) menurutnya loyalitas memiliki tiga alasan dasar sebagai berikut:

- 1) Faktor rasional menyangkut hal-hal yang bisa dijelaskan secara logis seperti:
  - a) Kompensasi
  - b) Bonus
  - c) Jenjang karir
  - d) Fasilitas-fasilitas yang diberikan organisasi
- 2) Faktor emosional menyangkut perasaan atas ekspresi diri sebagai berikut:
  - a) Pekerjaan yang menantang
  - b) Lingkungan kerja yang mendukung
  - c) Perasaan aman karena perusahaan merupakan tempat bekerja dalam jangka panjang
  - d) Pemimpin yang memiliki kharisma
  - e) Pekerjaan yang membanggakan
  - f) Adanya penghargaan yang diberikan oleh organisasi
  - g) Budaya kerja yang positif
- 3) Faktor spiritual yang menyangkut hubungan berdasarkan kepercayaan atau keyakinan yaitu:
  - a) Kepuasan rohani
  - b) Pekerjaan yang bersifat rohani
  - c) Pemimpin yang religius
  - d) Kesempatan untuk melakukan kegiatan rohani

c. Indikator Loyalitas

Indikator loyalitas yang terdapat pada individu dikemukakan oleh (Siswanto, 2012) antara lain:

1) Taat pada peraturan

Setiap kebijakan yang diterapkan oleh organisasi untuk mengontrol dan memperlancar jalannya aktivitas kerja dalam organisasi harus ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Hal ini akan mewujudkan sikap disiplin yang memberikan dampak yang positif kepada organisasi baik internal maupun eksternal.

2) Tanggungjawab

Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugas mempunyai konsekuensi yang dibebankan kepada karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya dan kesadaran akan risiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan keberanian dan menumbuhkan rasa bertanggungjawab terhadap risiko atas apa yang telah dilaksanakan.

3) Kemauan untuk bekerja sama

Bekerja sama dengan orang lain dalam suatu kelompok akan memungkinkan organisasi dapat dengan mudah mencapai tujuan yang tidak mudah dicapai oleh seorang diri.

4) Rasa memiliki

Adanya rasa ikut memiliki terhadap suatu organisasi akan membuat anggota memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggungjawab terhadap organisasi, sehingga pada akhirnya akan menimbulkan rasa loyalitas demi tercapainya tujuan organisasi.

5) Hubungan antar pribadi

Karyawan yang memiliki rasa loyalitas yang tinggi akan mempunyai sikap fleksibel terkait antar pribadi yang satu dengan pribadi yang lain. Hubungan antara pribadi ini meliputi, hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dengan karyawan, sugesti kerja dan sugesti dari teman kerja.

d. Kajian Islam Tentang Loyalitas Karyawan

Loyalitas dalam Islam disebut dengan istilah *Al-Wala'*. *Al-Wala'* sendiri berarti konsekuensi pada kalimat syahadat. Seseorang yang sudah mengucapkan kalimat syahadat maka bersaksi tidak ada Tuhan selain Allah

dan Nabi Muhammad SAW utusan Allah. Sehingga seseorang harus berserah diri kepada Allah dengan mematuhi perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya dan mengikuti Nabi Muhammad sebagai contoh yang suri teladan.

Kata wala' berasal dari kata walayah yang berarti nasab, dukungan dan pemerdekaan budak. Menurut Syaikhul Islam Ibnu Taimiyah akar dari walayah adalah cinta dan kedekatan. Menurut Syaikh Al-Allamah Abdur-Razaq 'Afifi berpendapat bahwa wala' merupakan sebagian dan manifestasi ketulusan cinta kepada Allah, kemudian kepada para Nabi-Nya dan orang-orang yang beriman.

Loyalitas karyawan dalam pandangan Islam bahwa menjadi seorang karyawan harus mematuhi peraturan yang ada dan tidak melanggar peraturan yang ada. Seorang karyawan secara loyalitas mempunyai rasa tanggungjawab dan kepunyaan terhadap perusahaan agar dalam melaksanakan tugasnya bisa dengan baik.

Dari uraian di atas maka penelitian ini menjadikan faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan sebagai indikator loyalitas amil dalam penelitian ini.

#### **4. Kinerja Karyawan**

##### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Dalam KBBI kinerja berarti sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya. (Fahmi, 2017). Menurut (Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2014) kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

Menurut (Torang, 2014) mengatakan loyalitas adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma,

standar operasional prosedur, kriteria dan ketentuan yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Menurut (Simamora, 2013) kinerja adalah mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah artikan sebagai upaya, yang mencerminkan energy yang dikeluarkan dan kinerja diukur dari segi hasil.

Menurut (Mangkuprawira & Hubeis, 2007) mengemukakan bahwa kinerja dapat didefinisikan sebagai bentuk dari hasil proses pekerjaan yang sudah terencana dengan waktu dan tempat yang diberikan kepada karyawan serta pihak yang bersangkutan. Ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yakni faktor intrinsik dan ekstrinsik karyawan. Faktor yang pertama yaitu, faktor intrinsik yang mempengaruhi antara lain: Pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan dan emosi serta spiritual. Sedangkan faktor ekstrinsik meliputi lingkungan fisik dan non fisik, komunikasi vertikal, kepemimpinan dan horizontal, kompensasi, fasilitas, pekerjaan, peraturan kerja dan sistem hukum dan lain sebagainya.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan kemampuan dari seorang karyawan menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik dan sebuah hasil dari kerja karyawan yang dilakukan dengan waktu dan tempat yang sudah ditentukan. Apakah seorang karyawan mampu melaksanakan tugasnya dengan ketentuan waktu yang berlaku atau tidak. Dengan demikian kinerja karyawan sangat penting sebagai indikator kerja karyawan.

b. Aspek-aspek Kinerja Karyawan

Menurut (Koopmans, 2014) dalam penelitiannya ada beberapa aspek-aspek kinerja sebagai alat pengukur kinerja individu, dan kesimpulan dari penelitian tersebut bahwa kinerja individu dapat diukur dengan tiga dimensi pengukuran sebagai berikut:

1) Kinerja Tugas (*Task Performance*)

Kemampuan atau kapabilitas seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepadanya meliputi, kemampuan perencanaan, manajemen kinerja, orientasi pada hasil, penentuan prioritas pekerjaan dan kemampuan untuk memanfaatkan waktu serta berusaha dalam melakukan pekerjaan.

2) Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*)

Dijelaskan dengan perilaku positif dari karyawan yang mampu mendukung iklim dalam bekerja dan lingkungan organisasi, seperti adanya komitmen dan tanggung jawab pada tugas-tugas, kemauan dalam berkolaborasi atau team work, kemampuan berkomunikasi, kreatifitas, inovatif, inisiatif bekerja, metode bekerja dan kemampuan melatih pegawai baru.

3) Perilaku Kerja Kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*)

Didefinisikan dengan perilaku yang berkonotasi negatif dan berlawanan /kontraproduktif terhadap prosedur pekerjaan. Perilaku condong ke arah yang negatif, maka perilaku ini cenderung bertolak belakang dengan budaya kerja dan dapat menghambat produktifitas.

## 5. Lembaga Amil Zakat

Di Indonesia pengelolaan zakat telah diatur dalam UU No. 38 tahun 1998 dengan Keputusan Menteri Agama No. 581 tahun 1999 tentang pelaksanaan UU No. 38 tahun 1999 dan Keputusan Direktur Jendral Bimbingan Masyarakat Islam dan Urusan Haji No. D/291 tahun 2000 tentang pedoman teknis pengelolaan zakat di Indonesia.

a. Pengertian Lembaga Amil Zakat

Dalam KBBI arti lembaga sendiri adalah suatu organisasi yang mempunyai tujuan untuk dicapai. Sedangkan amil zakat adalah seorang yang bertugas dalam mengumpulkan dan membagikan zakat. Berarti lembaga amil zakat adalah suatu organisasi yang di dalamnya ada amil zakat yang mengelola dana zakat, sedekah, infak dan wakaf, dari mengumpulkan lalu membagikannya kepada yang berhak menerima. Pengertian yang lain,

lembaga amil zakat adalah lembaga pengelola zakat yang dibentuk oleh swasta atau masyarakat, di mana persetujuan atau pengukuhan nya dilakukan oleh pemerintah jika sudah memenuhi syarat-syarat tertentu. Lembaga amil zakat bertugas sebagai lembaga yang mengelola, mengumpulkan, menyalurkan dan memberdayakan orang menerima zakat, sedekah dan infak dari dana yang telah dikumpulkan.

b. Syarat Pendirian Lembaga Amil Zakat

Dalam mendirikan sebuah lembaga amil zakat maka harus mengajukan surat permohonan kepada pemerintah sesuai dengan struktur yang ada dengan melampirkan syarat-syarat yang berlaku sebagai berikut:

- 1) Akta pendirian
- 2) Data muzakki dan mustahiq
- 3) Daftar struktur pengurus
- 4) Rencana program kerja jangka pendek, menengah dan jangka panjang
- 5) Laporan posisi keuangan atau neraca
- 6) Surat pernyataan bersedia untuk diaudit

c. Prinsip Operasional Lembaga Amil Zakat

Dalam operasional lembaga amil zakat terdapat beberapa prinsip yang harus diikuti dan diaati dalam pengelolaan zakat. Prinsip dasar yang harus dilakukan oleh lembaga zakat yakni prinsip moral dan kedudukannya yaitu syariah dan akhlakul karimah yang objektif dan independen. Terdapat lima prinsip operasional lembaga amil zakat sebagai berikut:

- 1) Prinsip keterbukaan, yakni dalam mengelola zakat harus dilakukan dengan terbuka dan bisa diminta pertanggung jawaban oleh masyarakat.
- 2) Prinsip sukarela, berarti dalam hal pengelolaan zakat senantiasa memiliki sikap sukarela dan ikhlas serta tidak ada pemaksaan dalam hal pengumpulan dana zakat dari masyarakat.

- 3) Prinsip profesionalisme, di mana orang yang menjadi amil harus sesuai dengan bidangnya, baik dalam administrasi, keuangan dan lain sebagainya.
- 4) Prinsip keterpaduan, artinya menjalankan pekerjaan dan fungsinya harus dilakukan dengan terpadu.
- 5) Prinsip kemandirian, berarti dapat melakukan tugas dan fungsinya sendiri dengan baik, tanpa menunggu adanya bantuan dari pihak lain.

d. Pengertian Zakat

Menurut Elsi Kartika Sari mengemukakan zakat adalah nama suatu rukun Islam yang wajib dilaksanakan dengan mengeluarkan sejumlah harta dengan kadar tertentu kepada orang lain yang berhak menerimanya dengan ketentuan yang sudah ada dalam syariat Islam. (Sari, 2006)

Sedangkan menurut yang lain zakat merupakan bagian dari harta yang di mana syarat dan ketentuannya yang Allah mewajibkan kepada pemiliknya untuk dikeluarkan dan diberikan kepada yang berhak menerimanya. (Hafidhudhin, 2002). Dari uraian di atas maka zakat adalah sebuah harta yang dikeluarkan oleh seseorang dan diberikan kepada yang berhak menerimanya dengan ketentuan yang sudah ada dalam syariat Islam.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Dengan metode ini akan diperoleh data dari hasil wawancara dan dokumen resmi yang mendukung. Sehingga dengan menggunakan metode ini peneliti dapat menggambarkan realitas terkait objek penelitian.

Dengan uraian di atas maka peneliti akan membatasi objek yang akan diteliti terkait “Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Loyalitas Dalam Meningkatkan Kinerja Amil Pada Dompot Dhuafa Yogyakarta.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian yang akan dilakukan ini di Lembaga Amil Zakat Nasional Dompot Dhuafa Yogyakarta. Yang berada di Jl. HOS Cokrominoto, Kav. 1 No. 146, Tegalrejo, Kec. Tegalrejo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta.

#### **C. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah ketua dan semua amil yang ada di Dompot Dhuafa.

#### **D. Objek Penelitian**

Adapun objek penelitian yang akan dilakukan ini adalah tentang budaya organisasi dan loyalitas terhadap kinerja amil pada Dompot Dhuafa. Objek penelitian ini menekankan pada gaya kepemimpinan, kebiasaan dan loyalitas sumber daya manusianya serta kinerja amil.

#### **E. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Yang akan menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh amil berjumlah 25 orang yang ada di Dompot Dhuafa Yogyakarta.

## 2. Sampel

Yang menjadi sampel pada penelitian ini adalah semua amil berjumlah 25 orang yang ada Dompot Dhuafa Yogyakarta.

## F. Sumber Data

Sumber data adalah berbagai bentuk data yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan. Berdasarkan sumbernya, data dibagi menjadi dua yakni data primer dan data sekunder. Penelitian yang akan dilakukan ini menggunakan sumber data sebagai berikut:

### 1. Data Primer

Data primer yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari narasumber atau informan. Adapun data primer dalam penelitian ini adalah pimpinan dan 25 amil Dompot Dhuafa Yogyakarta.

### 2. Data Sekunder

Data sekunder sebagai informasi pendukung terhadap data primer. Data sekunder ini diperoleh melalui dokumen-dokumen, buku, jurnal dan karya ilmiah lainnya yang masih mempunyai hubungan dengan informasi yang dibutuhkan pada penelitian ini.

## G. Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian sangat dibutuhkan data yang akan diolah kemudian bisa membantu menjawab dari suatu penelitian. Teknik pengumpulan data ditinjau dari segi cara atau teknik pengumpulannya, dapat dilakukan dengan cara interview (wawancara), kuesioner dan dokumentasi. Peneliti akan menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

### 1. Wawancara

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur kepada tiga narasumber berupa pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan sebelum melakukan wawancara. Wawancara ini dilakukan secara langsung oleh peneliti dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas dalam meningkatkan kinerja amil pada Dompot Dhuafa Yogyakarta. Subyek yang diwawancarai

oleh peneliti adalah Bapak Bambang Edi Prasetyo sebagai Pimpinan Cabang (Pimcab) dan dua amil.

2. Kuesioner

Kuesioner (angket) sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Kuesioner disini dalam bentuk pernyataan yang akan diberikan kepada responden dan kemudian dijawab oleh responden dengan keadaan sebenarnya. Adapaun skala likert yang digunakan pada penelitian ini untuk mengukur jawaban dari responden dengan skor. Skor disini digunakan dengan nilai tertinggi 5 dan nilai terendah adalah 1. Nilai 5 (sangat setuju), 4 (setuju), 3 (netral), 2 (tidak setuju), dan 1 (sangat tidak setuju). Peneliti menyerahkan kuesioner kepada manajer bidang HROM dan kemudian dibagikan ke semua amil di Dompot Dhuafa Yogyakarta, guna memperoleh data/informasi yang diharapkan yang terkait dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas terhadap kinerja amil.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode penelusuran historis lembaga yang relevan dengan kebutuhan penelitian. Dokumentasi pada penelitian ini akan melihat informasi/data dalam bentuk tulisan, gambar atau media lainnya yang mendukung pada penelitian ini.

**H. Definisi Konseptual Variabel dan Operasional Variabel**

Tabel 3.1 Definisi Konseptual Variabel dan Operasional Variabel

No.	Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional
1.	Gaya kepemimpinan	Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang dirancang untuk dapat mengintegrasikan tujuan dari organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan	Gaya kepemimpinan merupakan pola tindakan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan atau mempengaruhi anggota-anggotanya dalam

		tertentu. (Heidjrachman & Husnan, 2002).	melakukan pekerjaan dengan baik agar tercapainya tujuan organisasi atau lembaga.
2.	Budaya organisasi	Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang meliputi keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadikan karakteristik inti tentang bagaimana proses menjalankan sesuatu dalam organisasi. (Wibowo, 2010).	Budaya organisasi sebagai bentuk kebiasaan, keyakinan atau peraturan yang yang diterapkan oleh semua jajaran dalam organisasi atau lembaga dalam membantu memecahkan masalah dan sebagai rujukan dalam bekerja.
3.	Loyalitas	Secara umum loyalitas memiliki arti dengan pengabdian, kesetiaan, dan keyakinan yang diyakini kepada seseorang atau organisasi dimana di dalamnya terdapat ada rasa cinta dan tanggungjawab untuk berusaha melakukan pelayanan dan perilaku yang sebaik-baiknya. (Rasimin, 2001).	Seorang karyawan yang memiliki loyalitas terhadap organisasi sebagai bentuk kesetiaan, kejujuran dan tanggungjawab dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

4	Kinerja Amil	Kinerja (prestasi kerja) adalah sebuah hasil kerja dilihat secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas-tugasnya dengan rasa tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. (Mangkunegara, 2005)	Kinerja amil merupakan hasil kerja yang dihasilkan setelah menyelesaikan tugas-tugas mereka. Dimana hasil kerja tersebut memiliki nilai yang positif atau negatif.
---	--------------	---	--

#### I. Instrumen Penelitian

Instrumen pada penelitian ini menggunakan metode wawancara dan kuesioner. Dalam wawancara memerlukan instrumen pendukung seperti peneliti sendiri, *hanphone* untuk *recorder* dan dokumentasi. Kemudian instrumen selanjutnya yaitu kuesioner, dalam kuesioner terdapat beberapa item pertanyaan yang akan diajukan kepada responden sebagai berikut:

Tabel 2.2 Instrumen Kuesioner Penelitian

Variabel	Indikator	Aitem
Gaya kepemimpinan	1. Mampu mempengaruhi bawahan dengan mudah (Dimensi Kharimatik)	1,2,6,8
	2. Masih menganggap bawahan sebagai anak kecil sehingga tidak memberikan ruang untuk mengambil keputusan dan berinisiatif (Dimensi Paternalistis)	7,9
		11,13

	<p>3. Senang dengan disiplin dan memberikan arahan dengan komdando (Dimensi Militeristis)</p> <p>4. Memiliki sikap yang permisif (Dimensi Liazez Faire)</p> <p>5. Mendorong penggunaan daya inovasi dan kreatifitas dalam pelaksanaan tugas (Dimensi Demokrasi)</p> <p>6. Merasa benar dan tidak mau mengaku salah (Dimensi Otoriter)</p>	<p>4,12</p> <p>3,10</p> <p>5,14</p>
Budaya organisasi	<p>1. Inisiatif individual</p> <p>2. Toleransi terhadap tindakan bresiko</p> <p>3. Pengarahan</p> <p>4. Integrase</p> <p>5. Dukungan manajemen</p> <p>6. Kontrol</p> <p>7. Identitas</p> <p>8. Sistem imbalan</p> <p>9. Toleransi terhadap konflik</p> <p>10. Pola komunikasi</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> <p>6,7</p> <p>8</p> <p>9</p> <p>10</p> <p>11</p>
Loyalitas	<p>1. Rasional</p> <p>2. Emosional</p> <p>3. Spiritual</p>	<p>9,10,11</p> <p>5,6,7,8</p> <p>1,2,3,4</p>
Kinerja	<p>1. Kinerja tugas</p> <p>2. Kinerja kontekstual</p> <p>3. Perilaku kerja kontraproduktif</p>	<p>1,2,5</p> <p>3,4,7</p> <p>6,8</p>

## **J. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data adalah suatu proses dalam memilih, memilah, mengategorikan dan menggolongkan sebuah data/informasi untuk menjawab permasalahan yang ada. Menurut (Hasan, 2002) analisis kualitatif adalah analisis yang tidak menggunakan model matematika, model statistik dan model-model tertentu lainnya. Dalam penelitian ini menggunakan analisis data dengan menggunakan model Miles dan Huberman yakni melalui proses reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Penjabaran dari analisis data dalam penelitian ini sebagai berikut:

### **a. Pengumpulan Data (*Data Collection*)**

Pengumpulan data berarti sebagai langkah awal dalam mendapatkan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan. Pengumpulan data dapat diperoleh melalui melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi dan lain-lain yang bersangkutan dengan penelitian yang dilakukan.

### **b. Reduksi Data (*Data Reduction*)**

Mereduksi data bisa diartikan dengan memilih, memilah dan merangkum hal-hal yang penting yang mendukung dalam penelitian yang dilakukan. Kemudian dari data/informasi yang sudah dirangkum untuk dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan rinci agar memudahkan peneliti dalam melakukan tahap penyajian data yang diperoleh.

### **c. Penyajian Data (*Data Display*)**

Penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah penyajian data dapat dilakukan dengan bentuk uraian singkat, bagan dan teks yang bersifat naratif. (Sugiyonoo, 2016). Penyajian data ini lakukan setelah mereduksi data, data yang didapat melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

### **d. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)**

Setelah melakukan penyajian data, maka langkah yang terakhir yakni penarikan kesimpulan dan verifikasi. Menurut (Sugiyonoo, 2016) mengemukakan penarikan kesimpulan merupakan bentuk dalam menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan pada penelitian tersebut.

Adapun analisis data tambahan yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis *cut off point*, di mana metode *cut off point* adalah metode yang digunakan untuk memilah pemakaian atau pengguna kriteria untuk pertimbangan pada masalah pengambilan keputusan. Selain itu metode *cut off point* juga merupakan suatu metode yang digunakan untuk memastikan derajat kebutuhan kriteria apakah penting atau tidak.

Ada empat variabel yang diukur dengan metode *cut off point* yaitu, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, loyalitas dan kinerja amil. Untuk mencari nilai *cut off point* dari masing-masing variabel sebagai berikut:

1) Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan diukur menggunakan skala kuesioner. Di mana kuesioner gaya kepemimpinan terdapat 14 pertanyaan dengan 6 indikator. Untuk mengukur jawaban responden ada 5 kategori, yaitu, sangat tidak setuju (nilainya 1), tidak setuju (nilainya 2), netral (nilainya 3), setuju (nilainya 4), dan sangat setuju (nilainya 5). Maka dapat diketahui skor maksimal dari kuesioner gaya kepemimpinan adalah 70 dan skor terendah kuesioner gaya kepemimpinan adalah 14. Dikategorikan berdasarkan *cut off point* dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Naturan cut off point} &= (\text{maximum score} + \text{minimum score}) / 2 \\ &= (70 + 14) / 2 \\ &= 84 / 2 \\ &= 42 \end{aligned}$$

Jadi responden dengan total  $X > 42$  dikategorikan gaya kepemimpinan “baik” dan  $X < 42$  dikategorikan “buruk”.

2) Budaya Organisasi

Budaya Organisasi diukur menggunakan skala kuesioner. Di mana kuesioner budaya organisasi terdapat 11 pertanyaan dengan 10 indikator. Untuk mengukur jawaban responden ada 5 kategori, yaitu, sangat tidak setuju (nilainya 1), tidak setuju (nilainya 2), netral (nilainya 3), setuju (nilainya 4), dan sangat setuju (nilainya 5). Maka dapat diketahui skor maksimal dari kuesioner budaya organisasi adalah 55 dan

skor terendah kuesioner budaya organisasi adalah 11. Dikategorikan berdasarkan *cut off point* dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Naturan cut off point} &= (\text{maximum score} + \text{minimum score}) / 2 \\ &= (55 + 11) / 2 \\ &= 66 / 2 \\ &= 33 \end{aligned}$$

Jadi responden dengan total  $X > 33$  dikategorikan budaya organisasi “baik” dan  $X < 33$  dikategorikan “buruk”.

### 3) Loyalitas

Loyalitas diukur menggunakan skala kuesioner. Di mana kuesioner loyalitas terdapat 11 pertanyaan dengan 3 indikator. Untuk mengukur jawaban responden ada 5 kategori, yaitu, sangat tidak setuju (nilainya 1), tidak setuju (nilainya 2), netral (nilainya 3), setuju (nilainya 4), dan sangat setuju (nilainya 5). Maka dapat diketahui skor maksimal dari kuesioner loyalitas adalah 55 dan skor terendah kuesioner loyalitas adalah 11. Dikategorikan berdasarkan *cut off point* dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Naturan cut off point} &= (\text{maximum score} + \text{minimum score}) / 2 \\ &= (55 + 11) / 2 \\ &= 66 / 2 \\ &= 33 \end{aligned}$$

Jadi responden dengan total skor  $X > 33$  dikategorikan memiliki sikap loyalitas “baik” dan  $X < 33$  dikategorikan sikap loyalitas “buruk”.

### 4) Kinerja Amil

Kinerja amil diukur menggunakan skala kuesioner. Di mana kuesioner kinerja amil terdapat 8 pertanyaan dengan 3 indikator. Untuk mengukur jawaban responden ada 5 kategori, yaitu, sangat tidak setuju (nilainya 1), tidak setuju (nilainya 2), netral (nilainya 3), setuju (nilainya 4), dan sangat setuju (nilainya 5). Maka dapat diketahui skor maksimal

dari kuesioner kinerja amil adalah 40 dan skor terendah kuesioner kinerja amil adalah 8. Dikategorikan berdasarkan *cut off point* dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Naturan cut off point} &= (\text{maximum score} + \text{minimum score}) / 2 \\ &= (40 + 8) / 2 \\ &= 48 / 2 \\ &= 24 \end{aligned}$$

Skor dalam kuesioner ini adalah  $X > 24$  dikategorikan kinerja amil “baik” dan  $X < 24$  dikategorikan “buruk”.

## K. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

### a. Validitas

Validitas merupakan alat ukur untuk mengukur indikator-indikator dari suatu objek pengukuran. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner yang digunakan dalam penelitian, suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Ghozali, 2011).

Sebelum menyerahkan kuesioner kepada Dompot Dhuafa Yogyakarta, terlebih dahulu menguji kuesioner kepada 45 responden. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk tingkat signifikansi 5% dari *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Jika  $r$  hitung lebih besar dari pada  $r$  tabel dan nilai positif maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. (Ghozali, 2011). Hasil pengujian validitas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Item	Korelasi	R. Tabel	Keterangan
X1.1	0.625	0.287	Valid
X1.2	0.588	0.287	Valid
X1.3	0.427	0.287	Valid
X1.4	0.334	0.287	Valid

X1.5	0.381	0.287	Valid
X1.6	0.354	0.287	Valid
X1.7	0.761	0.287	Valid
X1.8	0.505	0.287	Valid
X1.9	0.486	0.287	Valid
X1.10	0.461	0.287	Valid
X1.11	0.736	0.287	Valid
X1.2	0.541	0.287	Valid
X1.3	0.588	0.287	Valid
X1.4	0.511	0.287	Valid

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Item	Korelasi	R. Tabel	Keterangan
X2.1	0.741	0.287	Valid
X2.2	0.566	0.287	Valid
X2.3	0.829	0.287	Valid
X2.4	0.817	0.287	Valid
X2.5	0.765	0.287	Valid
X2.6	0.697	0.287	Valid
X2.7	0.299	0.287	Valid
X2.8	0.538	0.287	Valid
X2.9	0.720	0.287	Valid
X2.10	0.702	0.287	Valid
X2.11	0.550	0.287	Valid

Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Variabel Loyalitas

Item	Korelasi	R. Tabel	Keterangan
X3.1	0.705	0.287	Valid
X3.2	0.881	0.287	Valid

X3.3	0.871	0.287	Valid
X3.4	0.819	0.287	Valid
X3.5	0.774	0.287	Valid
X3.6	0.894	0.287	Valid
X3.7	0.888	0.287	Valid
X3.8	0.867	0.287	Valid
X3.9	0.830	0.287	Valid
X3.10	0.871	0.287	Valid
X3.11	0.901	0.287	Valid

Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Amil

Item	Korelasi	R. Tabel	Keterangan
Y1	0.614	0.287	Valid
Y2	0.671	0.287	Valid
Yr	0.471	0.287	Valid
Y4	0.533	0.287	Valid
Y5	0.652	0.287	Valid
Y6	0.427	0.287	Valid
Y7	0.532	0.287	Valid
Y8	0.423	0.287	Valid

Berdasarkan dari tabel semua variabel menunjukkan bahwa nilai validitas dari semua pertanyaan dari variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, loyalitas dan kinerja amil memiliki nilai korelasi yang lebih besar dari nilai r tabel. Sehingga dapat disimpulkan semua pertanyaan dari seluruh variabel dinyatakan valid dan kedepannya bisa digunakan untuk penelitian.

#### b. Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke

waktu. (Ghozali, 2011). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60. (Ghozali, 2011). Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Alpha
Gaya Kepemimpinan	0.762	0.6
Budaya Organisasi	0.829	0.6
Loyalitas	0.959	0.6
Kinerja Amil	0.554	0.6

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa dari variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari nilai alpha, sehingga dapat dinyatakan reliabel. Sedangkan untuk variabel kinerja amil memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih kecil dari nilai alpha, maka dapat disimpulkan variabel kinerja amil tidak reliabel.

#### L. Uji Korelasi Rank Spearman

Pada penelitian ini menggunakan uji korelasi rank spearman untuk mencari hubungan antara variabel X dengan variabel Y. Menurut (Sugiyonoo, 2016) korelasi rank spearman digunakan untuk mencari hubungan atau untuk menguji signifikansi hipotesis asosiatif bila masing-masing variabel yang dihubungkan berbentuk ordinal dan sumber data antar variabel tidak harus sama.

Jika ada nilai signifikan (2-tailed) < 0,05, maka ada hubungan secara signifikan. Dan jika nilai signifikan (2-tailed) > 0,05, maka tidak ada hubungan secara signifikan.

Tabel 3.8 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 1,99	Sangat Rendah

0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Uji hipotesis :

1. H<sub>0</sub> : Tidak ada hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja amal.  
H<sub>1</sub> : Ada hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja amal.
2. H<sub>0</sub> : Tidak ada hubungan budaya organisasi dengan kinerja amal.  
H<sub>1</sub> : Ada hubungan budaya organisasi dengan kinerja amal.
3. H<sub>0</sub> : Tidak ada hubungan loyalitas dengan kinerja amal.  
H<sub>1</sub> : Ada hubungan loyalitas dengan kinerja amal.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Dompot Dhuafa

##### 1. Sejarah Berdirinya Dompot Dhuafa

Dompot Dhuafa Republika adalah lembaga nirlaba milik masyarakat Indonesia yang berkhidmat mengangkat harkat sosial kemanusiaan kaum dhuafa dengan dana ZISWAF (zakat, infak, sedekah, wakaf serta dana lainnya yang halal dan legal, dari perorangan, kelompok dan perusahaan / lembaga.

Awal kehadiran dari Dompot Dhuafa, awalnya adalah sebuah kebetulan, walau sebagai orang yang beriman, kita percaya tidak ada sebuah kebetulan. Semuanya sudah ditentukan oleh Allah Sanga Maha Perekayasa. April 1993, koran Republika menyelenggarakan promosi untuk surat kabar yang baru terbit tiga bulan itu di stadion Kridosono Yogyakarta. Di samping *sales promotion* untuk menarik minat masyarakat Yogya untuk membeli saham Harian Republika.

Hadir dalam acara itu Pemimpin Umum/Pemred Republika Parni Hadi, Dai sejuta umat alm. Zainuddin MZ dan raja penyanyi dangdut H. Rhoma Irama, serta awak pemasaran Republika. Memang acara itu dikemas sebagai gabungan antara dakwah dan *entertainment*.

Turun dari panggung, rombongan Republika dari Jakarta diajak makan di restoran Bambu Kuning dan di situ bergabung teman-teman dari Corps Dakwa Pedesaan (CDP) di bawah pimpinan Ustad Umar Sanusi dan binaan pegiat dakwah di daerah miskin Gunungkidul, alm. Bapak Jalal Mukhsin.

Dalam bincang-bincang sambal santap saing, pimpinan CDP melaporkan kegiatan mereka yang meliputi mengajar ilmu pengetahuan umum, ilmu agama Islam dan pemberdayaan masyarakat miskin. Jadi anggota CDP berfungsi *all-round* yakni menjadi guru, menjadi da'i dan sekaligus menjadi aktivis sosial.

Ketika Parni Hadi bertanya berapa gaji atau honor mereka perbulan, kemudian dijawab, masing-masing menerima enam ribu rupiah sebulan. Kaget tercengang dan setengah tidak percaya, pimpinan Republika itu bertanya lagi,

dari mana sumber dana itu?. Jawaban yang diterima membuat hamper semua anggota rombongan kehabisan kata-kata. Itu uang yang sengaja disisihkan oleh para mahasiswa dari kiriman orang tua mereka. Seperti tercekik, Parni Hadi menukas, saya malu, mohon maaf, sepulang dari Yogyakarta ini saya akan membuat sesuatu untuk membantu teman-teman. Dan Zainuddin MZ segera menambahkan, saya akan bantu cairkan dana.

Mengapa kaget, tercekik dan segera beraksi, karena Rp. 6.000 waktu itu jumlah yang kecil untuk ukuran Yogyakarta, apalagi untuk ukuran Jakarta, sangat-sangat kecil, apalagi uang itu berasal dari upaya penghematan hidup para mahasiswa.

Peristiwa itulah yang menginspirasi lahirnya Dompot Dhuafa Republika. Dari penggalangan dana internal, Republika lalu mengajak segenap masyarakat untuk ikut menyisihkan sebagian kecil penghasilannya. Pada 2 Juli 1993, sebuah rubric di halaman muka Harian Umum Republika dengan tajuk “Dompot Dhuafa” dibuka. Kolom kecil tersebut mengundang pembaca untuk turut serta pada gerakan peduli yang diinisiasi Harian Umum Republika. Tanggal ini kemudian ditandai sebagai hari jadi Dompot Dhuafa Republika. Rubrik “Dompot Dhuafa” mendapat sambutan luar biasa, hal ini ditandai dengan adanya kemajuan yang signifikan dari pengumpulan dana masyarakat. Maka, muncul kebutuhan untuk memformalkan aktivitas yang dikelola Keluarga Peduli di Republika.

Pada 4 September 1994, Yayasan Dompot Dhuafa Republika didirikan. Empat orang pendirinya adalah Parni Hadi, Haidar Bagir, Sinansari, Ecip dan Erie Sudewo, sejak itu Erie Sudewo ditunjuk mengawal Yayasan Dompot Dhuafa dalam mengumpulkan dan menyalurkan zakat, infak dan sedekah. Dengan profesionalitas Dompot Dhuafa kian terasah seiring meluasnya program kepedulian dari yang semula hanya bersifat lokal menjadi nasional, bahkan internasional. Tidak hanya berkhidmat pada bantuan dana bagi kalangan tidak berupaya dalam bentuk tunai, Dompot Dhuafa juga mengembangkan bentuk program yang lebih luas seperti bantuan ekonomi, kesehatan, pendidikan dan bantuan bencana.

Pada 10 Oktober 2001, Dompot Dhuafa Republika dikukuhkan untuk pertama kalinya oleh pemerintah sebagai Lembaga Zakat Nasional (Lembaga Amil Zakat) oleh Departemen Agama RI. Pembentukan yayasan dilakukan dihadapan Notaris H. Abu Yusuf, SH pada tanggal 14 September 1994, diumumkan dalam Berita Negara RI No. 163/A.YAY.HKM/1996/PNJAKSEL.

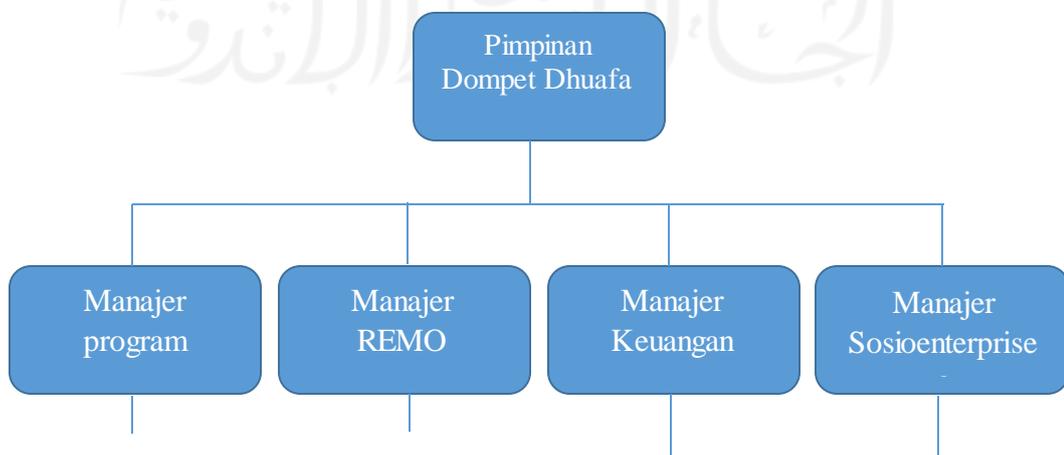
Berdasarkan Undang-undang RI Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, Dompot Dhuafa merupakan institusi pengelola zakat yang dibentuk oleh masyarakat. tanggal 8 Oktober 2001, Menteri Agama Republik Indonesia mengeluarkan Surat Keputusan Nomor 439 Tahun 2001 tentang PENGUKUHAN DOMPET DHUAFA REPUBLIKA sebagai Lembaga Amil Zakat tingkat nasional.

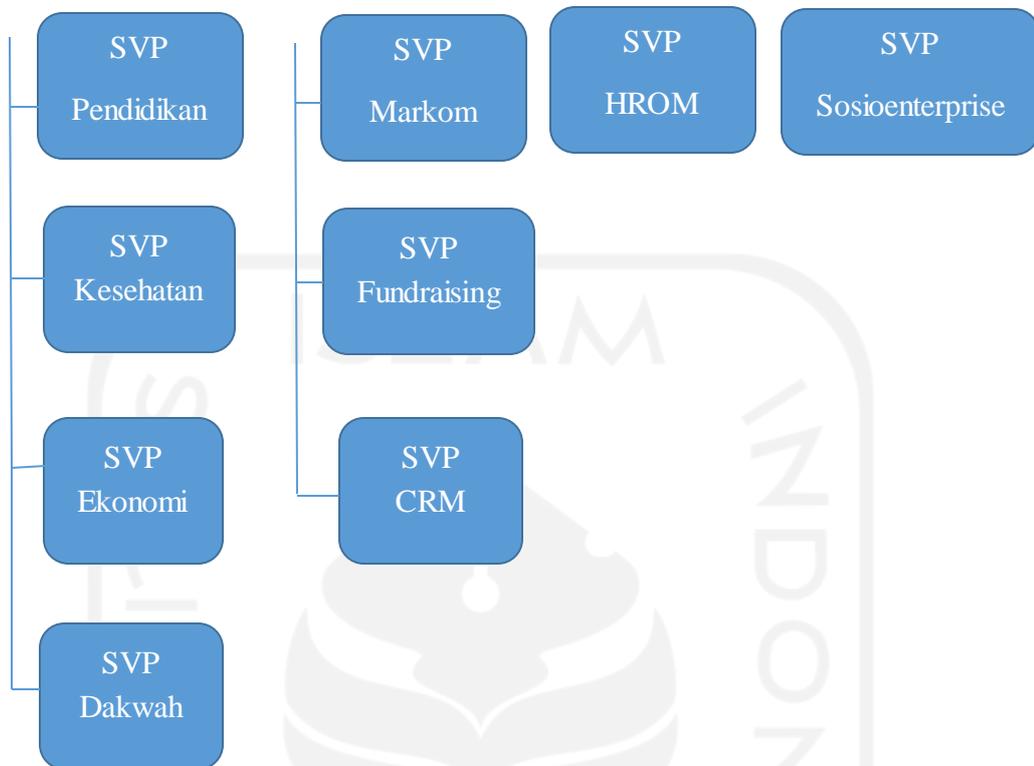
Dengan seiring berkembangnya cakupan wilayah kerja dan manfaat yang diberikan, maka Dompot Dhuafa membuka kantor cabang diberbagai daerah. Salah satunya Dompot Dhuafa didirikan di Yogyakarta pada tahun 2006 setelah terjadinya gempa yang melanda Yogyakarta. Dompot Dhuafa cabang Yogyakarta yang memiliki kantor pusat berada di Jl. HOS Cokrominoto, Kav. 1 No. 146, Tegalrejo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Kemudian kemajuan yang semakin pesat dialami oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta memiliki value yang dijadikan identitas sebagai lembaga filantropi yaitu, *synergy, integrit, innovative, profesionalisme dan responsive.*

## 2. Struktur Organisasi Dompot Dhuafa Yogyakarta

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dompot Dhuafa Yogyakarta





Keterangan :

Pimpinan Dompot Dhuafa	: Bambang Edi Prasetyo
Manajer REMO dan Sosioenterprise	: Zahron A.
SPV Ekonomi	: Nuryanto
SPV Kesehatan	: Erica Yunita
SPV Pendidikan	: Nurul Azizah
SPV Dakwah	: Bilal Imam M.
SPV Socde	: Imam Hidayat
SPV Fundraising	: Rosalia
SPV CRM	: Anita Diah
SPV HROM	: Meuthia Maharani
SPV Sosioenterprise	: Satya Jati

### 3. Visi Misi dan Tujuan

#### a. Visi

Terwujudnya masyarakat dunia yang berdaya melalui pelayanan, pembelajaran dan pemberdayaan yang berbasis pada sistem yang berkeadilan.

#### b. Misi

Yang pertama, menjadi gerakan kemanusiaan luas yang membantu perubahan tatanan dunia yang terwujud harmonis. Kedua, mendorong sinergi dan penguatan jaringan masyarakat dan pemberdayaan masyarakat dunia. Ketiga, memperkuat peran pelayanan, pembelaan dan pemberdayaan masyarakat. Keempat, meningkatkan kemandirian, independensi dan akuntabilitas lembaga dalam pengelolaan sumber daya masyarakat dunia. Kelima, mentransformasikan nilai-nilai untuk mewujudkan masyarakat religious.

#### c. Tujuan

- 1) Terwujudnya organisasi Dompot Dhuafa dengan standar organisasi global.
- 2) Terwujudnya jaringan dan alinasi strategis dunia yang kuat.
- 3) Terwujudnya perubahan sosial melalui advokasi multi-stakeholder dan program untuk terciptanya kesejahteraan masyarakat dunia.
- 4) Menjadi lembaga filantropi Islam internasional yang transparan dan akuntabel.
- 5) Membangun sinergi dan jaringan global.
- 6) Menjadi lembaga rujukan ditingkat global dalam program kemanusiaan dan pemberdayaan.
- 7) Meningkatkan kualitas dan akses masyarakat terhadap program pelayanan, pembelaan dan pemberdayaan.
- 8) Mengokohkan peran advokasi untuk mewujudkan sistem yang berkeadilan.
- 9) Memperkuat volunteerism dan kewirausahaan sosial dimasyarakat.

- 10) Menumbuhkan kepemilikan asset dimasyarakat melalui pengembangan industri kerakyatan.
- 11) Terwujudnya tata kelola organisasi berstandar internasional.
- 12) Terwujudnya kemadirian organisasi melalui intensifikasi, ekstensifikasi dan diversifikasi sumber daya organisasi.
- 13) Terpeliharanya independensi lembaga dari intervensi pihak lain dan *conflict of interest* dalam pengelolaan lembaga.
- 14) Menumbuh kembangkan semangat inklusifitas dan altruism.
- 15) Membangun komunitas berbasis masjid.
- 16) Melahirkan kader dakwah.
- 17) Meningkatkan kesadaran masyarakat untuk menerapkan nilai dasar Islam dalam kehidupan sehari-hari.

#### **4. Program-program Dompot Dhuafa Yogyakarta**

Dompot Dhuafa memiliki berbagai program-program yang bergerak dalam bidang membantu mensejahterakan umat. Ada dua bagian dari program yang ada di Dompot Dhuafa yakni program karitas (bantuan langsung) dan program pemberdayaan. Dari dua program tersebut masing-masing memiliki program turunan sebagai berikut :

a. Program Karitas (bantuan langsung)

1) Santunan Lansia

Santunan sembako rutin untuk lansia dari keluarga dhuafa.

2) Bantuan Biaya Kesehatan

Bantuan karitas untuk dhuafa yang tidak mampu memenuhi biaya pengobatan di Rumah Sakit.

3) Bantuan Biaya Pendidikan

Bantuan karitas untuk siswa dari keluarga dhuafa yang tidak mampu melunasi biaya pendidikan.

4) Bantuan Kacamata

Bantuan kacamata untuk siswa / mahasiswa yang kurang mampu.

5) Bantuan Kursi Roda untuk Difabble

6) Bantuan Respon Bencana

Edukasi sadar bencana, evakuasi darurat dan posko pengungsian dan logistik bagi penyintas bencana.

7) Bantuan Pasca Bencana

Bantuan normalisasi fasilitas umum dan hunian sementara warga penyintas bencana.

8) Bantuan Pasien

9) Aksi Kerelawanan / Kemanusiaan

Turut berperan aktif dalam advokasi dan solidaritas kemanusiaan baik local maupun Internasional.

10) Peduli Lingkungan / Bumi

11) Peduli Anak Yatim

12) Air Untuk Kehidupan

b. Program Pemberdayaan

1) Ekonomi

Masalah sosial yang dihadapi bangsa ini sejak dulu adalah kemiskinan. Berbagai program dan kebijakan yang telah dilakukan belum mampu mengatasi masalah kemiskinan di negeri ini. Meski pertumbuhan ekonomi melesat namun Indonesia masih diselimuti kemiskinan yang dahsyat. Untuk itu Dompot Dhuafa mendirikan divisi ekonomi dengan jejaring tersebar di hamper seluruh pelosok Indonesia. Tujuannya adalah untuk mendampingi masyarakat melalui berbagai program yang disesuaikan dengan daerahnya agar tercipta lahan-lahan pekerjaan baru serta masyarakat yang berdaya sehingga mereka dapat mandiri secara finansial. Program-program pemberdayaan ekonomi Dompot Dhuafa Jogja ikut andil dalam mengambil peran dalam pengentasan kemiskinan lewat:

a) Kampung Ternak Kambing dan Domba

Program pengembangan potensi ternak lokal bagi keluarga dhuafa. Program meliputi pelatihan, pendampingan untuk peningkatan populasi ternak binaan. Lokasi : Kulonprogo, Sleman, Bantul dan Gunungkidul.

b) Institusi Mentas Unggul

Program pelatihan dan pendampingan keterampilan wirausaha berbasis bahan baku lokal bagi keluarga dhuafa. Lokasi : Yogyakarta, Kulonprogo, Sleman, Gunungkidul dan Sleman.

c) Gerai Pemberdayaan

Gerai usaha yang menampung dan mendistribusikan hasil produksi dari UKM binaan.

d) Budidaya Ikan konsumsi dan Ikan hias

e) Pertanian Padi Organik

f) Eduwisata Aloe vera dan Sapi Perah Merapi

g) Peternakan Lebah Madu Wanagama

2) Pendidikan

Pendidikan merupakan aset nasional yang berharga dan menjadi tolok ukur kemajuan sebuah bangsa. Pendidikan bisa mengubah individu, dunia dan peradaban. Dompot Dhuafa sebagai Lembaga Amil Zakat yang ikut ambil bagian dalam perjuangan mencerdaskan bangsa, mendirikan beberapa jejaring dengan beragam program pendidikan gratis serta beasiswa untuk siswa unggul tidak mampu.

Telah banyak prestasi yang diukir dan telah banyak lulusan yang terbukti tidak kalah dengan lulusan sekolah-sekolah unggul lainnya di Indonesia. Tidak hanya untuk siswa dan mahasiswa, ada pula program pendidikan untuk guru dan sekolah.

Beberapa program pendidikan Dompot Dhuafa Jogja di antaranya:

a) Sekolah Literasi Indonesia

Program pembentukan dan peningkatan performa sekolah berbasis masyarakat yang berkonsentrasi pada peningkatan kualitas sistem instruksional dan pengembangan budaya sekolah melalui pendampingan bagi kepala sekolah dan guru. Lokasi : Gunungkidul

b) Guru Inspiratif

Program pelatihan dan pendampingan guru yang bertujuan meningkatkan kreativitas dan inovasi guru dalam membuat media pembelajaran yang berkualitas dan efektif.

c) Sanggar Belajar Masyarakat

d) Jogja Master Teacher

e) Komunitas Media Pembelajaran

f) Beasiswa Inspiratif Bermaslahat

g) Beasiswa Sahabat Bintang

3) Kesehatan

Dalam program kesehatan, Dompot Dhuafa mendirikan berbagai lembaga kesehatan bertujuan untuk melayani seluruh mustahik dengan sistem yang mudah dan terintegrasi dengan sangat baik.

Di bidang kesehatan, Dompot Dhuafa telah berperan aktif dalam melayani kaum dhuafa sejak tahun 2001. Melalui program Layanan Kesehatan Cuma-Cuma (LKS), beragam kegiatan telah dilakukan, baik bersifat preventif, promotif dan kuratif. Berikut beberapa program Dompot Dhuafa Jogja di bidang kesehatan:

a) Pos Sehat

b) Jaringan Kesehatan Ibu dan Anak (JKIA)

c) Kebun Sehat Keluarga (KSK)

d) Sekolah Lansia

e) Klub Edukasi Diabetes dan Hipertensi

f) Gerai Sehat

g) Layanan Ambulan Gratis

4) Dakwah

a) Masjid Berdaya

Program pendampingan dan aktivitas dakwah di wilayah-wilayah binaan Dompot Dhuafa. Lokasi : DIY

b) Sekolah Da'i

Program pelatihan dan pendampingan da'i di wilayah binaan.

- c) Pondok Smart
- d) Layanan Konsultasi Masalah Agama
- e) Layanan Mustahik

**B. Karakteristik Responden**

Dalam penelitian ini populasi responden berjumlah 25 dan sampelnya 25. Kuesioner yang disebar sebanyak 25, yang mengisi ada 15 responden. Adapun klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin, divisi, jabatan dan masa kerja. Klasifikasi dilakukan untuk melihat dari latar belakang objek yang diteliti. Karakteristik responden disusun dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

**1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Dalam penelitian ini diperoleh karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Laki-laki	3	20
2.	Perempuan	12	80
Total		15	100

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 15 amil Dopet Dhuafa Yogyakarta yang menjadi responden, amil yang berjenis laki-laki sebanyak 3 orang (20%) dan amil yang berjenis perempuan sebanyak 12 orang (80%).

**2. Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi**

Tabel 4.2 Karakteristik Berdasarkan Divisi

No.	Divisi	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Kesehatan	3	20
2.	Pendidikan	4	26.7

3.	Ekonomi	2	13.3
4.	REMO	4	26.7
5.	Dakwah	1	6.7
6.	Keuangan	1	6.7
Total		15	100

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 15 amil Dompot Dhuafa yang menjadi responden, ada dua divisi yang paling banyak mengisi kuesioner yakni, divisi pendidikan sebanyak 4 orang (26.7%) dan divisi REMO sebanyak 4 orang (26.7%).

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Tabel 4.3 Karakteristik Berdasarkan Jabatan

No.	Jabatan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Supervisor	5	33.3
2.	Staf	6	40
3.	Pendamping	4	26.7
Total		15	100

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 15 amil Dompot Dhuafa yang menjadi responden, jabatan staf yang paling banyak ada 6 orang (40%). Kemudian jabatan supervisor sebanyak 5 orang (33.3%) dan pendamping 4 orang (26.7%).

### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	< 1 Tahun	1	6.7
2.	1 Tahun – 5 Tahun	11	73.3

3.	> 5 Tahun	3	20
Total		15	100

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 15 amil Dompot Dhuafa yang menjadi responden dengan masa kerja 1 tahun – 5 tahun yang paling banyak ada 11 orang (73.3%).

### C. Hasil Analisis Data

#### 1. Gambaran Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Loyalitas Amil di Dompot Dhuafa Yogyakarta

Deskripsi dari hasil jawaban responden ini digunakan untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas dapat meningkatkan kinerja amil pada Dompot Dhuafa Yogyakarta. Hasil jawaban responden sebagai berikut :

##### a. Deskripsi Hasil Kuesioner Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel 4.5 Hasil Kuesioner Variabel Gaya Kepemimpinan

Indikator	Item	Jawaban Responden					Total (%)
		STS (%)	TS (%)	N (%)	S (%)	ST (%)	
Kharismatik	1	0 (0)	0 (0)	4 (26.7)	8 (53.3)	3 (20)	15 (100)
	2	0 (0)	0 (0)	2 (13.3)	8 (53.3)	5 (33.3)	15 (100)
	6	0 (0)	0 (0)	3 (20)	9 (60)	3 (20)	15 (100)
	8	0 (0)	0 (0)	6 (40)	7 (46.7)	2 (13.3)	15 (100)
Paternalistis	7	0 (0)	0 (0)	2 (13.3)	8 (53.3)	5 (33.3)	15 (100)
	9	0	0	2	9	4	15

		(0)	(0)	(13.3)	(60)	(26.7)	(100)
Militeristis	11	5 (33.3)	8 (53.3)	2 (13.3)	0 (0)	0 (0)	15 (100)
	13	5 (33.3)	8 (53.3)	2 (13.3)	0 (0)	0 (0)	15 (100)
<i>Liazez Faire</i>	4	0 (0)	0 (0)	4 (26.7)	7 (46.7)	4 (26.7)	15 (100)
	12	0 (0)	0 (0)	3 (20)	10 (66.7)	2 (13.3)	15 (100)
Demokrasi	3	0 (0)	0 (0)	1 (6.7)	9 (60)	5 (33.3)	15 (100)
	10	0 (0)	0 (0)	5 (33.3)	6 (40)	4 (26.7)	15 (100)
Otoriter	5	5 (33.3)	8 (53.3)	2 (13.3)	0 (0)	0 (0)	15 (100)
	14	5 (33.3)	10 (66.7)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	15 (100)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa dari enam indikator yang digunakan, ada empat indikator yang dimana amil menjawab setuju atas pertanyaan-pertanyaannya. Yang pertama, dilihat dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas amil menyatakan setuju dengan indikator kharismatik, artinya pimpinan Dompot Dhuafa memiliki gaya kepemimpinan yang kharismatik. Hal ini dilihat dari sikap pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta yang memiliki ide yang kreatif dan kritis dalam pemecahan masalah, dalam memberikan arahan kepada amil yang memotivasi yang membangun dalam bekerja dan memberikan contoh yang patut ditiru dan diteladani kepada amil.

Kedua, bahwa mayoritas amil menyatakan setuju dengan gaya kepemimpinan yang paternalistis, artinya pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta memiliki gaya kepemimpinan yang paternalistis. Dilihat dari

pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta selalu mengawasi amil setelah menyelesaikan pekerjaan dan tidak mudah memberikan kepada amil jika ingin melakukan inovasi dalam bekerja akan tetapi mengandung risiko. Ketiga, mayoritas amil menyatakan setuju dengan pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta yang memimpin memiliki gaya kepemimpinan *liazez faire*. Dilihat dari pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta memberikan kesempatan kepada amil dalam menyelesaikan tugasnya dengan sendiri dan pimpinan membrikan kepercayaan penuh kepada amil. Keempat, mayoritas amil menyatakan setuju bahwa pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta secara demokratis dalam memimpin. Hal ini dapat dilihat dari pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta menerima saran dan masukan dari amil ketiga dilakukannya rapat mingguan dan pimpinan memiliki pola komunikasi yang baik kepada amil. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta memiliki gaya kepemimpinan kharismatik, paternalistis, *liazez faire* dan demokrasi.

Kemudian variabel gaya kepemimpinan dianalisis dengan menggunakan metode *cut off point*, berdasarkan data yang diperoleh dari *cut off point*, bahwa nilai *cut off point* dari variabel gaya kepemimpinan adalah 42, dimana responden dengan skor X semuanya lebih besar dari nilai 42. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta dikategorikan baik.

Pada bagian ini juga mendeskripsikan hasil wawancara yang telah dilakukan untuk mendukung jawaban dari rumusan masalah yang ada pada penelitian ini. Di atas sudah diuraikan ada enam jenis gaya kepemimpinan yang menjadi indikator pada penelitian ini. Dari hasil wawancara yang diperoleh bahwasanya pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta saat ini menjabat sebagai pimpinan berjalan sekitar tiga tahun dengan periode lima tahun, dapat dikatakan lebih dari setengah masa jabatan sebagai pimpinan. Dengan waktu sekitar tiga tahun lamanya menjabat sudah dapat dilihat bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta. Kemudian dari pimpinan sendiri memiliki visi misi

yang ingin dicapai oleh Dompot Dhuafa yakni, terbentuknya kemandirian lembaga, kemandirian disini tidak hanya berbentuk dari hasil donasi yang masuk, akan tetapi bagaimana lembaga mampu mengupayakan sumber-sumber penghasilannya untuk dimanfaatkan secara maksimal, karena sesuai dengan visi misi Dompot Dhuafa sendiri untuk mensejahterakan manusia. (Prasetyo, 2021)

Dari hasil wawancara juga didapatkan informasi bahwa sebagai seorang pemimpin pasti mempunyai contoh yang diteladani, disini pimpinan Dompot Dhuafa sebagai seorang muslim tentu saja mencontohkan gaya kepemimpinan Rasulullah yang empat, yaitu sidiq, tablig, amanah dan fatonah. Sebagai pemimpin harus memiliki empat prinsip tersebut agar bisa membawa suatu lembaga atau organisasi menjadi lebih baik kedepannya. Dan ada juga tokoh yang dikagumi yakni Dahlan Iskan karena dia sosok yang fleksibel tetapi dapat menyelesaikan hal-hal dengan cepat. Kemudian hasil dari wawancara tersebut diperoleh sebagai seorang pimpinan harus memiliki kepercayaan yang diberikan kepada anggota dan sebaliknya anggota memberikan kepercayaan kepada pimpinan. Pimpinan Dompot Dhuafa dalam hal kepercayaan kepada anggota diberikan sepenuhnya, tidak diawasi setiap hari atau dipertanyakan bagaimana kinerja dalam hari itu. Kemudian hal sikap dalam hal menanggapi amil yang melanggar aturan, pimpinan Dompot Dhuafa sendiri tidak suka dengan yang terlalu mengikat, karena dapat menekan dan tidak bebas dalam bekerja. Maka dari itu jika ada amil yang melanggar akan dilihat seberapa jauh sudah pelanggaran yang dilakukan, jika tidak melewati batas dari visi misi maka tidak masalah. (Prasetyo, 2021)

Dan juga pimpinan Dompot Dhuafa tidak akan menekan kepada amil untuk cepat menyelesaikan pekerjaannya, karena sudah diatur dengan ketentuan waktu yang berlaku. Dan juga tidak akan memberikan tugas kepada amil dengan waktu yang sangat dekat, hal itu bisa membuat amil merasa tertekan, dalam lembaga akan ditemukan hubungan yang harmonis atau tidak menyenangkan ketika berada di kantor. Hubungan yang ada di

Dompot Dhuafa bisa dikatakan baik. Karena tidak menempatkan satu di atas yang lain itu sebagai budaya kerja tidak terpaku pada struktur. Akan tetapi jika diperlukan perilaku yang tertuju pada struktur maka akan digunakan. Karena para amil sudah bisa memposisikan diri ketika sedang bekerja dan tidak sedang bekerja. Dalam menyelesaikan permasalahan yang ada pimpinan Dompot Dhuafa akan mengambil sikap sesuai SOP yang ada, akan tetapi tidak hanya berpotakan pada SOP harus ada cara-cara yang lain untuk menyelesaikan masalah. Banyaknya lembaga zakat yang ada di Indonesia dan berkembangnya teknologi sebagai tantangan pada Dompot Dhuafa. Maka dari itu Dompot Dhuafa harus mampu merespon hal tersebut dengan memperkuat dibidang-bidang digital dan juga melakukan pengelolaan data agar tidak tersebar secara mudah dan penggalan data, maka itu akan memberikan informasi agar lebih baik kedepannya. (Prasetyo, 2021)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa jenis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dompot Dhuafa adalah jenis kharismatik, peternalistis dan demokrasi. Karena sebagai pemimpin, terlebih di lembaga zakat harus memiliki prinsip yang kuat dan positif, sehingga mampu merangkul amil, memberikan arahan dengan baik dan memiliki hubungan yang harmonis dalam lingkungan kerja.

b. Deskripsi Hasil Kuesioner Variabel Budaya Organisasi

Tabel 4.6 Hasil Kuesioner Variabel Budaya Organisasi

Indikator	Item	Jawaban Responden					Total (%)
		STS (%)	TS (%)	N (%)	S (%)	ST (%)	
Inisiatif individual	1	0 (0)	0 (0)	3 (2.20)	7 (46.7)	5 (33.3)	15 (100)
Toleransi terhadap tindakan bresiko	2	0 (0)	4 (26.7)	7 (46.7)	4 (26.7)	0 (0)	15 (100)
Pengarahan	3	0	0	6	8	1	15

		(0)	(0)	(40)	(53.3)	(6.7)	(100)
Integrasi	4	0	0	4	11	0	15
		(0)	(0)	(26.7)	(73.3)	(0)	(100)
Dukungan manajemen	5	0	0	4	9	2	15
		(0)	(0)	(26.7)	(60)	(13.3)	(100)
Kontrol	6	0	0	3	11	1	15
		(0)	(0)	(20)	(73.3)	(6.7)	(100)
	7	3	6	6	0	0	15
		(20)	(40)	(40)	(0)	(0)	(100)
Identitas	8	0	0	0	10	5	15
		(0)	(0)	(0)	(66.7)	(33.3)	(100)
Sistem imbalan	9	0	0	3	9	3	15
		(0)	(0)	(20)	(60)	(20)	(100)
Toleransi terhadap konflik	10	0	0	6	7	2	15
		(0)	(0)	(40)	(46.7)	(13.3)	(100)
Pola komunikasi	11	0	0	5	8	2	15
		(0)	(0)	(33.3)	(53.3)	(13.3)	(100)

Tabel di atas menunjukkan hasil dari jawaban responden terkait dengan budaya organisasi. Berdasarkan data di atas bahwa mayoritas akan menyatakan setuju dengan semua indikator yang diterapkan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta. Budaya organisasi yang diterapkan dengan baik oleh semua kalangan dalam organisasi, akan berdampak positif pada kinerja organisasi. Dari semua indikator yang digunakan pada penelitian ini, menunjukkan bahwa budaya organisasi mencerminkan diri dengan kebiasaan yang dilakukan dalam bekerja.

Kemudian variabel budaya organisasi dianalisis dengan menggunakan metode *cut off point*, berdasarkan data yang diperoleh dari *cut off point*, bahwa nilai *cut off point* dari variabel budaya organisasi adalah 33, dimana responden dengan skor X semuanya lebih besar dari nilai 33.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi Dompot Dhuafa Yogyakarta dikategorikan baik.

Adapun hasil wawancara yang didapatkan. Dalam memudahkan menjelaskan budaya organisasi, pada penelitian ini menggunakan teori yang relevan dengan budaya organisasi. Menurut Robbin mengemukakan bahwa ada sepuluh faktor yang menjadi dasar atau karakteristik dari suatu budaya organisasi. Karakteristik dari budaya organisasi akan dijelaskan satu persatu kemudian akan dibahas sesuai dengan hasil wawancara yang telah dilakukan. Adapun karakteristik tersebut sebagai berikut:

- 1) Inisiatif individual, yakni kebebasan, tanggungjawab, kemandirian dan kesempatan individu untuk mengeluarkan inisiatifnya sendiri dalam bertindak dalam perusahaan.

Hal ini sangat membantu amil agar mandiri dan bertanggungjawab dalam pekerjaannya. Peneliti dapat mengatakan bahwasanya pada Dompot Dhuafa memberikan ruang dan waktu kepada amil untuk meluangkan inisiatif atau inovasi melalui ide-ide yang diberikan kepada atasan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan pimpinan Dompot Dhuafa sebagai berikut:

“Kalau untuk berinisiatif memberikan inovasi dan ide-ide dapat dilakukan ketika rapat dan bisa dikoordinasikan secara rutin. Adapun setiap jumat dilakukan kegiatan kajian atau ceramah dan ada satu jumat dalam sebulan yang digunakan untuk sharing section. Dengan teknologi semakin canggih maka bisa dimanfaatkan untuk komunikasi melalui grup whatsapp sehingga memudahkan untuk melakukan koordinasi”. Sehingga dapat disimpulkan bahwa amil diberikan kesempatan untuk menyumbangkan ide-ide kreatif mereka untuk menunjang keberlangsungan proses mereka bekerja dengan baik. Setelah diberikan kebebasan maka harus bertanggungjawab dengan apa yang sudah dijalankan, agar mencapai tujuan yang diinginkan. (Prasetyo, 2021)

- 2) Toleransi terhadap tindakan berisiko, yakni kebebasan yang diberikan kepada karyawan untuk dapat bertindak secara inovatif, agresif dan berani mengambil risiko.

Karakteristik budaya organisasi yang ini perlu diterapkan dalam perusahaan yang bergerak dalam bidang produk dan jasa. Akan tetapi pada penelitian ini membahas terkait lembaga yang bergerak dalam bidang kemanusiaan, sehingga sebisa mungkin untuk menghindari adanya tindakan-tindakan yang menimbulkan risiko. Peneliti dapat menyatakan bahwasanya pada Dompot Dhuafa tidak berani memberikan kesempatan kepada amil untuk melakukan sesuatu hal yang belum pasti atau terkandung risiko. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan pimpinan Dompot Dhuafa sebagai berikut:

“Untuk hal yang mengandung risiko Dompot Dhuafa tidak berani mengambil risiko dengan memberikan kesempatan kepada amil dalam bertindak yang berisiko, karena nantinya akan berdampak pada lembaga. Jadi intinya Dompot Dhuafa tidak berani mengambil risiko, tetapi jika memberi masukan atau ide-ide boleh saja dilakukan, itu dibutuhkan untuk melihat peluang-peluang yang ada”. Peneliti dapat menyimpulkan bahwa Dompot Dhuafa lebih memilih tindakan yang sesuai dengan SOP yang ada, karena tidak akan menimbulkan risiko, hambatan atau tidak sesuai dengan yang diharapkan, tetapi setidaknya tidak memiliki risiko yang tinggi. (Prasetyo, 2021)

- 3) Pengarahan, yakni bagaimana perusahaan mampu memberikan penjelasan tentang visi dan misi yang ingin dicapai dan kinerja anggota yang diharapkan.

Dalam memberikan informasi mengenai pengarahan pekerjaan sangat diperlukan, agar tidak terjadi kesalahan dikarenakan informasi yang tidak lengkap yang disampaikan kepada amil. Dalam hal ini Dompot Dhuafa mampu memberikan pengarahan terkait tugas-tugas amil dengan jelas dan pasti. Sehingga tidak terjadi kekurangan dalam

menyelesaikan tugas. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang diperoleh dari pimpinan Dompot Dhuafa sebagai berikut:

“Pimpinan akan menerima yang namanya KVE performa indikator atau semacam pedoman yang isinya delapan indikator yang telah ditetapkan dari kantor pusat. Kemudian dari delapan point itu dibagi ke tiga bidang dibawahnya. Bidang itu adalah resource mobilization, direktur program sama keuangan dan operasional. Kemudian dari delapan poin tersebut diubah redaksinya ke dalam bahasa yang lebih rancu lagi dengan bahasa yang mudah dimengerti, karena itu sebagai komunikasi baku. Misalnya itu membuat ketetapan seperti distribusi harus naik 20%”. Peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengarahan yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa melalui pimpinan dengan pedoman yang diterima dari pusat. Kemudian diubah lagi lebih rancu agar mendapatkan hasil yang baik. Pengarahan yang dilakukan oleh pimpinan tidak serta merta kemauannya sendiri, akan tetapi sudah ada indikator yang harus diikuti oleh pimpinan dalam memberikan arahan mengenai pekerjaan yang akan dilakukan dan diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. (Prasetyo, 2021)

- 4) Integrase, yakni dimana bidang-bidang kerja di suatu organisasi diharapkan mampu bekerja dalam sistem yang sudah terkoordinasi.

Dompot Dhuafa sebagai lembaga sudah pasti memiliki struktur organisasi, bisa juga dilihat pada profil gambaran umum bagian struktur organisasi. Ada empat bidang dan ada sub-sub bidangnya. Hal tersebut menunjukkan integrase dari Dompot Dhuafa sudah tepat karena sudah ada garis-garis struktural yang memudahkan untuk berkoordinasi dari masing-masing bidang.

- 5) Dukungan manajemen, yakni seorang manajer di perusahaan dapat memberikan pengarahan, bentuk dukungan dan komunikasi dengan anggotanya.

Hal ini sangat perlu ada di lembaga, terlebih pada lembaga zakat. Dukungan dari seorang manajer atau pimpinan kepada amil dibutuhkan karena akan membantu amil ketika terjadi hambatan dalam

menyelesaikan tugasnya. Disini manajer atau pimpinan Dompot Dhuafa sudah merespon hal tersebut dengan baik, memberikan pelatihan untuk meningkatkan kinerja amil. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang diperoleh dari pimpinan Dompot Dhuafa sebagai berikut:

“Kalau itu tentu memberikan dukungan kepada amil. Apalagi zaman sekarang pelatihan-pelatihan murah. Tidak sampai satu juta itu sudah dapat pelatihan. Dompot Dhuafa mengusahakan untuk meningkatkan ketidaktahuan dari amil. Jadi jika ada amil dari program mana yang mengalami kesulitan maka akan diarahkan ke ahlinya. Misalnya kemarin untuk satu program, misalnya program pendidikan, di pusat itu ada satu divisi memang spesialisnya untuk program pendidikan, maka divisi itu akan didatangkan ke Jogja untuk memberikan pelatihan”. Dapat disimpulkan manajer atau pimpinan memperhatikan terkait dengan dukungan yang diberikan kepada amil untuk dapat meningkatkan potensi mereka dengan memberikan pelatihan-pelatihan oleh ahlinya. Hal ini juga mampu meningkatkan kinerja amil. (Prasetyo, 2021)

- 6) Kontrol, yakni adanya bentuk pengawasan dan kebijaksanaan secara langsung yang digunakan untuk mengontrol serta mengawasi kinerja semua anggota perusahaan.

Pengawasan pada kinerja amil memang seharusnya dilakukan, karena untuk melihat bagaimana seorang amil dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Dapat dikatakan di Dompot Dhuafa menerapkan pengawasan yang berorientasi pada hasil. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang diperoleh dari pimpinan Dompot Dhuafa sebagai berikut:

“Kalau saya sebenarnya orang yang tidak terlalu mengawasi setiap hari para amil. Intinya pada hasil kerja. Prosedurnya ibarat seperti bertemu di Surabaya, mau naik kereta atau bis silahkan, asal jam delapan pagi ketemu di Surabaya”. Dapat disimpulkan dari hasil wawancara di atas, bahwa pengawasan tidak terlalu ketat dilakukan kepada amil, hanya

melihat kinerja para amil dari hasilnya. Hal ini memiliki kekurangan dan kelebihan yang dilakukan oleh pimpinan dalam mengontrol para amil. (Prasetyo, 2021)

- 7) Identitas, yakni sejauh mana semua anggota mampu mengidentifikasi dirinya dalam perusahaan.

Identitas dibutuhkan untuk dapat mencerminkan diri sebagai anggota amil pada Dompot Dhuafa. Semakin baik para amil mampu mengidentifikasi dirinya pada lembaga, maka semakin mudah mereka untuk bertindak, karena mereka sudah mengetahui batasan-batasan yang akan dikerjakan. Dan juga ada kriteria amil untuk dapat menjadi amil di Dompot Dhuafa. Hal tersebut ada prosedurnya melalui seleksi dengan melihat pemahaman yang matang terhadap kompetensi kerjanya dan melihat bagaimana akhlak islaminya. Kemudian wawancara dengan melihat apakah pemikirannya sesuai dengan visi misi Dompot Dhuafa atau sebaliknya berlawanan.

- 8) Sistem imbalan, yakni adanya tingkatan penghargaan terhadap karyawan yang diberikan oleh perusahaan.

Imbalan atau upah tidak terlepas dari hasil kerja yang sudah dikerjakan. Imbalan disini berbentuk materi, karena jika non materi itu masing-masing amil sudah pasti mendapatkannya sesuai dengan yang diterima. Di Dompot Dhuafa sendiri memberikan imbalan sesuai dengan UMR. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang diperoleh dari pimpinan Dompot Dhuafa sebagai berikut:

“Ya untuk imbalan sudah tentu mengacu ke pemerintah, kalau diminta untuk di atas UMR maka akan diberikan di atas UMR, jadi seperti itu. Terus kalau masalah perhitungan ada rumusnya sendiri, seperti berapa lama bekerja, kemudian tugas dan tanggungjawab seperti apa serta latar belakang pendidikan itu semua menjadi rumus”. Dapat dikatakan bahwa imbalan yang didapatkan oleh para amil sesuai dengan kinerja mereka dan ada perhitungan sendiri yang sudah ditetapkan oleh Dompot Dhuafa. (Prasetyo, 2021)

9) Toleransi terhadap konflik, yakni bertoleransinya anggota terhadap suatu konflik yang muncul dalam perusahaan. Dalam suatu organisasi tidak bisa menghindari dari suatu permasalahan yang sering terjadi, permasalahan dari dalam maupun dari luar. Seorang anggota harus mampu mengatasi dari munculnya suatu masalah yang tidak diinginkan. Jika tidak mampu mengatasinya maka setidaknya bisa bertoleransi dengan masalah tersebut. Toleransi terhadap konflik tidak semata-mata untuk terus berkompromi dengan masalah, akan tetapi lebih menerima dan mencari solusinya bersama-sama. Amil pada Dompot Dhuafa Yogyakarta mampu bertoleransi dengan konflik yang timbul karena kesalahan dari amil sendiri atau diluar kendali amil.

10) Pola komunikasi, yakni suatu aturan komunikasi di perusahaan yang dibatasi berdasarkan struktur wewenang secara formal.

Seperti yang sudah dijelaskan di atas, bahwasanya dalam berinteraksi antara amil dengan pimpinan tidak terlalu dibatasi. Intinya menyesuaikan, ketika diperlukan untuk formal maka harus menyesuaikan diri, sebaliknya jika ketika tidak formal maka tidak ada batasan selama itu masih dalam sopan santun.

Sehingga dapat disimpulkan dari uraian di atas bahwa budaya organisasi yang diterapkan oleh Dompot Dhuafa akan mampu meningkatkan kinerja amil, karena dengan melakukan kebiasaan yang positif dan juga mengikuti peraturan yang berlaku akan menghasilkan hasil yang berkualitas dan membantu meningkatkan kinerja para amil.

c. Deskripsi Hasil Kuesioner Variabel Loyalitas

Tabel 4.7 Hasil Kuesioner Variabel Loyalitas

Indikator	Item	Jawaban Responden					Total
		STS (%)	TS (%)	N (%)	S (%)	ST (%)	
	9	0 (0)	0 (0)	5 (33.3)	7 (46.7)	3 (20)	15 (100)

Rasional	10	0 (0)	0 (0)	3 (20)	8 (53.3)	4 (26.7)	15 100
	11	0 (0)	0 (0)	4 (26.7)	8 (53.3)	3 (20)	15 100
Emosional	5	0 (0)	0 (0)	0 (0)	10 (66.7)	5 (33.3)	15 100
	6	0 (0)	0 (0)	5 (33.3)	7 (46.7)	3 (20)	15 100
	7	0 (0)	0 (0)	5 (33.3)	8 (53.3)	2 (13.3)	15 100
	8	0 (0)	0 (0)	0 (0)	10 (66.7)	5 (33.3)	15 100
Spiritual	1	0 (0)	0 (0)	3 (20)	11 (73.3)	1 (6.7)	15 100
	2	0 (0)	0 (0)	3 (20)	9 (60)	3 (20)	15 100
	3	0 (0)	0 (0)	0 (0)	5 (33.3)	10 (66.7)	15 100
	4	0 (0)	0 (0)	1 (6.7)	10 (66.7)	4 (26.7)	15 100

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan dari tiga indikator dalam mengukur loyalitas amil bahwa mayoritas amil menyatakan setuju dengan loyalitas mereka terhadap Dompot Dhuafa Yogyakarta. Adapaun dari tiga indikator yang digunakan dalam penelitian ini, bahwa mayoritas amil menyatakan setuju paling tinggi jumlahnya terhadap indikator spiritual. Bahwa spiritual seorang amil yang mempengaruhi loyalitas mereka terhadap lembaga. Dalam menumbuhkan sikap yang loyal dalam bekerja, dibutuhkan kepribadian yang baik sehingga tercapainya kinerja yang ingin dicapai. Artinya amil setuju dengan spiritual yang membuat sikap loyalitas

mereka terhadap Dompot Dhuafa Yogyakarta. Kemudian setelah indikator kepribadian, mayoritas amil menyatakan setuju terhadap emosional. Bahwa emosional seorang amil yang memiliki pengaruh dalam sikap loyalitas mereka terhadap lembaga. Dalam menanamkan sikap loyal dalam bekerja. Bahwa emosional seorang amil yang dapat dikendalikan dengan baik mampu menjadikannya loyal terhadap lembaga. Artinya amil setuju dengan emosional yang membuat sikap loyalitas mereka terhadap Dompot Dhuafa Yogyakarta. Yang terakhir adalah rasional, mayoritas amil menyatakan setuju dengan indikator rasional. Bahwa rasionalitas seorang amil memiliki pengaruh terhadap sikap loyalitas amil terhadap lembaga. Artinya amil setuju dengan memiliki pandangan yang rasional dapat mendukung sikap loyalitas mereka terhadap Dompot Dhuafa Yogyakarta.

Kemudian variabel loyalitas dianalisis dengan menggunakan metode *cut off point*, berdasarkan data yang diperoleh dari *cut off point*, bahwa nilai *cut off point* dari variabel loyalitas adalah 33, dimana responden dengan skor X semuanya lebih besar dari nilai 33. Sehingga dapat disimpulkan bahwa loyalitas dari amil Dompot Dhuafa Yogyakarta dikategorikan baik.

Adapun Dari hasil wawancara yang diperoleh bahwasanya amil selalu mentaati peraturan yang berlaku pada Dompot Dhuafa, dalam mengerjakan tugas dan menyelesaikannya dengan cara memberikan laporan hasil kerja dengan sebagaimana mestinya dengan mengikuti sop yang berlaku di Dompot Dhuafa, karena tujuan dan penerima manfaat dari pekerjaan ini adalah untuk kemaslahatan orang banyak, dengan demikian harus melakukannya dengan jujur.

Sikap loyalitas tersebut harus diimplementasikan dengan tindakan yang nyata, amil Dompot Dhuafa memiliki sikap loyal dengan mengerjakan tugas secara lembur jika dibutuhkan karena harus segera diselesaikan. Sikap sikap loyal juga bisa dilihat dari amil yang tetap menjaga nama baik lembaga dengan bekerja sesuai amanah dan selalu mengamalkan nilai-nilai

yang ada di Dompot Dhuafa. Dan juga mengabdikan pada lembaga karena berbagai faktor pendukungnya, seperti mendapatkan lingkungan kerja yang positif dan religius, pembiasaan dan perilaku antar amil membuat menjadi pribadi yang lebih baik. Selain itu juga adapun sikap yang membentuk sikap loyal amil Dompot Dhuafa yaitu senang dengan pekerjaannya dan selalu bersyukur, imbalan materi yang diterima sesuai dengan pekerjaan dan non materi yang bisa didapatkan juga banyak.

## 2. Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Loyalitas Dapat Meningkatkan Kinerja Amil Di Dompot Dhuafa Yogyakarta

### a. Analisis Cut Off Point Kinerja Amil

Variabel kinerja amil dianalisis dengan menggunakan metode *cut off point*, berdasarkan data yang diperoleh dari *cut off point*, bahwa nilai *cut off point* dari variabel kinerja amil adalah 24, dimana responden dengan skor X semuanya lebih besar dari nilai 24. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja amil Dompot Dhuafa Yogyakarta dikategorikan baik.

### b. Analisis Rank Spearman Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Amil

Analisis rank spearman ini digunakan untuk melihat hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja amil.

Tabel 4.8 Korelasi Gaya Kepemimpinan (X1) Dengan Kinerja Amil (Y)

Correlations				
			Total_X1	Total_Y
Spearman's rho	Total_X1	Correlation Coefficient	1.000	.644**
		Sig. (2-tailed)	.	.010
		N	15	15
	Total_Y	Correlation Coefficient	.644**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.010	.
		N	15	15

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa N menunjukkan jumlah sampel sebanyak 15, sedangkan dari nilai signifikansi (2-tailed) adalah 0,010 lebih kecil dari alpha 0,05, artinya terdapat hubungan yang signifikan

antara kedua variabel ( $0,010 < 0,05$ ) dan hubungan korelasi ditunjukkan oleh nilai 0,644 yang artinya korelasinya kuat. Diartikan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja amil memiliki tingkat hubungan yang kuat. Sehingga dapat disimpulkan terdapat hubungan yang searah atau positif antara kedua variabel, dapat dikatakan semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja amil pada Dompot Dhuafa Yogyakarta.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Dewi, Sulistyati, & Mauludin, 2017) dengan menggunakan aturan koefisien korelasi Guilford, menyatakan nilai korelasi 0,717 ini diartikan bahwa hubungan dua variabel kuat. Maknanya hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang searah atau positif antara keduanya, dapat dikatakan semakin demokrasi gaya kepemimpinan ketua umum maka semakin tinggi kinerja karyawan.

c. Analisis Rank Spearman Budaya Organisasi Dengan Kinerja Amil

Analisis rank spearman ini digunakan untuk melihat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja amil.

Tabel 4.9 Korelasi Budaya Organisasi (X2) Dengan Kinerja Amil (Y)

Correlations				
			Total_X2	Total_Y
Spearman's rho	Total_X2	Correlation Coefficient	1.000	.568*
		Sig. (2-tailed)	.	.027
		N	15	15
	Total_Y	Correlation Coefficient	.568*	1.000
		Sig. (2-tailed)	.027	.
		N	15	15

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa N menunjukkan jumlah sampel sebanyak 15, sedangkan dari nilai signifikansi (2-tailed) adalah 0,027 lebih kecil dari alpha 0,05, artinya terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel ( $0,027 < 0,05$ ) dan hubungan korelasi ditunjukkan oleh nilai 0,568 yang artinya korelasinya sedang. Sehingga

dapat disimpulkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja amil memiliki tingkat hubungan yang sedang.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Siahaan, Sihombing, & Tarigan, 2018) menyatakan berdsarkan hasil uji korelasi spearman diketahui nilai signifikan sebesar  $0,044 < 0,05$  dapat disimpulkan terdapat hubungan yang signifikan yaitu variabel budaya organisasi anantara kinerja karyawan dan nilai korelasi antara budaya organisasi dengan kinerja sebesar 0,455 dengan demikian hasil perhitungan ini dapat diambil suatu keputusan bahwa bernilai positif dan terdapat hubungan yang sedang.

d. Analisis Rank Spearman Loyalitas Terhadap Kinerja Amil

Analisis rank spearman ini digunakan untuk melihat hubungan antara loyalitas dengan kinerja amil.

Tabel 4.10 Korelasi Loyalitas (X3) Dengan Kinerja Amil (Y)

Correlations				
			Total_X3	Total_Y
Spearman's rho	Total_X3	Correlation Coefficient	1.000	.861**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	15	15
	Total_Y	Correlation Coefficient	.861**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	15	15

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa N menunjukkan jumlah sampel sebanyak 15, sedangkan dari nilai signifikansi (2-tailed) adalah 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05, artinya terdapat hubungan yang signifikan anantara kedua variabel ( $0,000 < 0,05$ ) dan hubungan korelasi ditunjukkan oleh nilai 0,861 yang artinya korelasinya sangat kuat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara loyalitas dengan kinerja amil memiliki tingkat hubungan yang sangat kuat. Semakin tinggi loyalitas amil, maka semakin meningkat kinerja amil di Dompot Dhuafa Yogyakarta.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anjar Triatmoko pada tahun 2008 mengatakan bahwa dari nilai hubungan melalui rank spearman diketahui bahwa variabel loyalitas kerja merupakan variabel dengan nilai korelasi terbesar, yaitu 0,732 atau berpengaruh sebesar 53,58% terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil wawancara yang diperoleh bahwasanya ada delapan indikator yang diterima oleh pimpinan dari pusat, kemudian oleh pimpinan digabung menjadi lima, yang nantinya memudahkan amil dalam bekerja. Terkait dengan amil yang tidak menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tidak tepat waktu, pimpinan menerapkan kedewasaan dan kesadaran diri dari amil, karena kedewasaan itu esensinya menjadi lebih bertanggungjawab. Kinerja amil harus maksimal, jika melihat dari hasil wawancara terkait dengan kinerja yang berkualitas dari sudut pandang Dompot Dhuafa adalah bahwasanya dompet Duafa lembaga yang menghimpun dana zakat kemudian mendistribusikannya kembali. Kualitas kinerja tidak hanya dari berapa jumlah dana yang dihimpun, tetapi bagaimana dalam rangka mendistribusikannya itu meningkat atau tidak. Tujuan dari lembaga adalah mengubah mustahik menjadi muzakki, berarti kualitas kinerja mengacu kepada peningkatan dari program-program yang berjalan dengan lancar dan baik. Intinya mengubah kebiasaan yang tidak bisa menjadi bisa dan dari yang tidak mampu menjadi mampu untuk melakukan inovasi yang baru. (Prasetyo, 2021)

Pada tahun 2020 adanya peningkatan kinerja amil walaupun pada masa itu sangat susah karena ada pandemi covid 19 yang menyerang seluruh aspek kehidupan manusia, tidak lain lembaga zakat Dompot Dhuafa. Dompot Dhuafa masih bisa bertahan dengan adanya hambatan tersebut tetapi dapat mencetak pemasukan dengan dana dengan bruto 10% 2 digit, itu sesuatu yang tidak mudah. Kemudian dari program pendidikan mulai melakukan literasi terhadap programnya, yang dulu hanya sebatas laporan seberapa banyak penerima manfaat. Jadi program

dari bagian pendidikan tidak hanya siapa, kapan, di mana penerima manfaat tetapi lebih ke bagaimana dan mengapa program tersebut dilakukan. Sehingga bagian pendidikan sudah bisa menjelaskan hasil program mereka dengan mengapa penerima program bisa naik dan bagaimana cara mereka mempertahankan setelah program dilaksanakan, hal tersebut menurut pimpinan Dompot Dhuafa sudah ada peningkatan. Dengan adanya peningkatan suatu kinerja amil, maka akan diapresiasi dengan memberikan reward kepada amil berbentuk bonus. Kemudian evaluasi kinerja amil dilakukan dalam enam bulan sekali itu skala makro dan untuk skala kecil itu setiap bulan untuk melihat jumlah penghimpunan selama sebulan apakah mengalami peningkatan atau penurunan serta harus produktif. (Prasetyo, 2021)

Dalam suatu lembaga itu banyak orang yang bekerja, sehingga dibutuhkan kerjasama tim yang baik agar menyelesaikan pekerjaan dengan mudah. Amil Dompot Dhuafa sendiri saling berkaitan antar divisi, sehingga diharuskan untuk bekerjasama untuk dapat menciptakan hasil kinerja yang produktif. Kemudian dalam berlembaga tidak jauh dengan adanya hambatan internal atau eksternal. Pada tahun 2020 bahwasanya pandemi covid 19 menjadi faktor eksternal yang menghambat pekerjaan amil. Hal tersebut tidak dapat disalahkan karena berada diluar kendali manusia. Kemudian faktor internalnya adalah amil merasa bosan dengan pekerjaannya sudah berada di zona nyaman, maka tidak akan berkembang. Amil yang memiliki spesialis menguasai bidang cenderung untuk bosan dengan pekerjaannya. Hal tersebut membuat pimpinan Dompot Dhuafa untuk melakukan inovasi terhadap pekerjaan amil agar tidak monoton, pimpinan menciptakan tantangan pekerjaan lebih melebar, seperti membuat digital banding yang terus ditingkatkan, melakukan program pembinaan anak sd besoknya smp dan lingkupnya di tingkatkan lagi dan juga program pelatihan 50 kecamatan selanjutnya 70 kecamatan, hal tersebut yang dilakukan oleh pimpinan agar amil tidak merasa bosan dengan pekerjaannya, selalu ada

tantangan yang harus diselesaikan dengan baik. Dapat disimpulkan bahwa kinerja amil Dompot Dhuafa sudah berada pada pencapaian yang baik, selanjutnya terus melakukan hal baru yang lebih mampu menciptakan penghimpunan, pengelolaan dan pendistribusian dana dengan tepat kepada penerima manfaat. (Prasetyo, 2021)

#### **D. Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan penelitian ini diketahui bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas sangat erat dengan lembaga apapun, sebagaimana dengan lembaga amil zakat Dompot Dhuafa Yogyakarta. Adapun jenis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta. Yang pertama gaya kepemimpinan, seorang pimpinan pada lembaga sudah pasti memiliki gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam mengkoordinasi sebuah lembaga. Pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta memiliki sikap yang kharismatik, dimana pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta mempunyai wibawa yang baik dan pembawaan yang dewasa dalam berpikir dan bertindak, hal ini dapat dilihat dari hasil kuesioner yang menyatakan bahwa pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta memiliki kharisma, sehingga dengan pimpinan yang berkharisma lebih mudah untuk memberikan pengaruh kepada amil dalam hal memberikan arahan, perintah dan lain sebagainya.

Yang kedua paternalistis, dimana pimpinan akan selalu mengawasi anggotanya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan inovasi yang baru, itulah yang dilakukan oleh pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta, hal ini didukung dari hasil wawancara bahwa pimpinan tidak terlalu berani membiarkan amil untuk inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan akan tetapi ada risiko.

Yang ketiga *liazez faire*, pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta akan memberikan ruang penuh kepada amil untuk menyelesaikan suatu pekerjaan mereka karena pimpinan tidak ikut berpartisipasi dalam pekerjaan tersebut. Pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta memiliki jenis gaya kepemimpinan ini tidak semata-mata tidak mau ikut andil dalam suatu

kegiatan, akan tetapi pimpinan memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk belajar bertanggungjawab dalam menyelesaikan tugasnya. Tidak semua kegiatan pimpinan tidak ikut berpartisipasi, ada beberapa yang harus diselesaikan sendiri oleh amil dan ada pimpinan harus ada di dalamnya untuk memudahkan menyelesaikan pekerjaan.

Yang keempat demokrasi, pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta memiliki rasa demokrasi yang terbuka dengan amil. Memberikan kesempatan kepada amil untuk bersuara menyampaikan inspirasi dan aspirasi mereka kepada pimpinan. Karena seorang pimpinan yang berjiwa demokrasi akan menerima kritik dan saran serta tidak mau bertindak otoriter hanya pimpinan yang harus didengarkan, hal ini terbukti karena adanya kegiatan setiap satu kali dalam sebulan dilakukan untuk rapat dan dalam rapat tersebut pimpinan akan memberikan amil kesempatan untuk menyampaikan kritik dan masukan kepada pimpinan terkait pekerjaan atau terkait permasalahan dalam penyelesaian tugas-tugas. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Budiarso, 2016) yang membahas tentang analisis gaya kepemimpinan di PT Jaya Mulia Perkasa. Penelitian tersebut menggunakan dua konsep kepemimpinan, yaitu transformasional dan transaksional. Temuan pada penelitian tersebut menyatakan bahwa pimpinan perusahaan termasuk pimpinan yang memiliki sikap kharismatik, itu terlihat dari anggota yang bangga dan rasa hormat kepada pimpinannya. Dan juga pimpinan perusahaan merupakan seorang yang terus memberikan motivasi dan dorongan kepada anggotanya untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Adapun temuan lain yang selaras dilakukan oleh (Adina, 2015) yang meneliti tentang gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di yayasan Nurul Hayat Yogyakarta. Temuan dalam penelitian tersebut bahwasanya pimpinan Yayasan Nurul Hayat Yogyakarta memiliki banyak jenis gaya kepemimpinan yang diterapkan pada kondisi yang tertentu. Jenis gaya kepemimpinan yang dominan diterapkan oleh pimpinan adalah jenis demokratik, dan juga menerapkan jenis gaya kepemimpinan paternalistik, kharismatik dan *liazez*

*faire*. Dari kedua penelitian terdahulu ditemukan kesamaan dengan penelitian ini, yaitu pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta menerapkan jenis gaya kepemimpinan yang kharismatik, paternalistis, *liazez faire* dan demokratis.

Kemudian selain dari gaya kepemimpinan, ada juga budaya organisasi yang yang diteliti oleh peneliti terkait dengan budaya organisasi yang diterapkan pada Dompot Dhuafa Yogyakarta. Budaya organisasi sebagai jalan untuk mengikuti peraturan yang ada pada lembaga. Budaya organisasi dapat diartikan dengan kebiasaan yang diterapkan oleh amil selama melakukan pekerjaan. Pada Dompot Dhuafa Yogyakarta sendiri memiliki budaya organisasi yang mencerminkan diri sebagai lembaga zakat yang bertujuan untuk mensejahterakan manusia. Disisi lain inisiatif individual yang diterapkan dengan bertanggungjawab dengan pekerjaan. Dan juga pengarahan, pengarahan yang selalu diterapkan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta dengan memberikan informasi terkait dengan visi misi yang ingin dicapai. Hal di atas ini selaras dengan penelitian skripsi yang dilakukan oleh (Ari Purwanti, 2018) yang meneliti budaya organisasi dan kinerja karyawan (studi pada lembaga amil zakat nasional Yatim Mandiri Lampung), menyatakan bahwa budaya organisasi yang diterapkan oleh LAZNAS Yatim Mandiri Lampung adalah *true* atau *sidiq* yang artinya benar, selalu jujur dan tidak melakukan kecurangan dalam bekerja. Kemudian *responsibility* atau amanah, ketika terjadi suatu masalah maka segera diselesaikan. Selanjutnya *upgradeble* atau *fathanah* bahwa Yatim Mandiri fokus pada pengembangan dan pembinaan terhadap karyawan, dengan melakukan kegiatan ta'lim setiap pagi dan melakukan pelatihan untuk meningkatkan pemahaman karyawan. Dan juga *service excellent* atau *tabliq* yaitu Yatim Mandiri terus berusaha meningkatkan pelayanan yang baik kepada donatur dan mitra lembaga. Hal lain yang ditemukan pada penelitian ini adalah Dompot Dhuafa Yogyakarta memiliki budaya organisasi yaitu identitas, dimana sebagai lembaga zakat harus mencerminkan diri dengan identitas yang religius dengan menanamkan

kepada setiap amil harus selalu jujur, amanah, transparansi dan terus meningkatkan pemahaman terkait dengan perkembangan kedepannya.

Adapun penelitian lain yang ditemukan pada penelitian ini bahwasanya loyalitas amil pada Dompot Dhuafa Yogyakarta dilatarbelakangi dengan beberapa faktor, yaitu spiritual, emosional dan rasional. Pertama, spiritual masing-masing dari amil pada Dompot Dhuafa Yogyakarta merasa memiliki hubungan sikap loyal pada lembaga dengan spiritual yang baik mampu membentuk kesetiaan mereka pada lembaga. Kemudian emosional yang menjadi faktor seorang amil untuk bersikap loyal pada lembaga, dalam hal ini amil Dompot Dhuafa Yogyakarta sudah bisa mengontrol emosi mereka sesuai dengan kondisi yang berbeda, semakin baik dalam mengontrol emosi yang dimiliki oleh seorang amil, maka dapat membantu mereka dalam bekerja dengan baik. Yang terakhir adalah rasional, amil pada Dompot Dhuafa Yogyakarta menumbuhkan sikap loyalitas mereka dikarenakan adanya fasilitas-fasilitas yang mendukung dalam melaksanakan tugas dan karena imbalan yang amil terima sesuai dengan pekerjaan yang mereka kerjakan serta adanya apresiasi yang diberikan oleh pimpinan ketika menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu. Penelitian di atas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ronaldy, Tricahyadinata, & Maria, 2019) yang membahas tentang pengaruh loyalitas karyawan, kecerdasan emosional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Menyatakan bahwa loyalitas dan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dengan penelitian ini memiliki perbedaan pada metode pendekatannya, yang satu dengan metode kualitatif dan satunya dengan metode kuantitatif dan juga pada objek penelitian. Akan tetapi ada yang relevan dengan penelitian di atas dengan penelitian ini adalah loyalitas seorang karyawan memiliki hubungan yang erat dalam mendukung meningkatkan kualitas kerja dan emosional seorang karyawan yang baik dibutuhkan dalam kondisi bekerja.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Setelah dilakukan penelitian tentang Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Loyalitas Dalam Meningkatkan Kinerja Amil Pada Dompot Dhuafa Yogyakarta, maka dapat ditarik kesimpulan pada penelitian ini.

1. Berdasarkan jawaban responden dari kuesioner yang sudah diolah menggunakan SPSS dengan analisis frekuensi, variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta memiliki gaya kepemimpinan kharismatik, paternalistik, *liazez faire* dan demokrasi. Dan juga hasil dari analisis *cut off point* menunjukkan bahwa nilai *cut off point* dari variabel gaya kepemimpinan adalah 42, dimana responden dengan skor X semuanya lebih besar dari nilai 42. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta dikategorikan baik. Pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta menerapkan gaya kepemimpinan yang sangat dibutuhkan pada suatu lembaga, sehingga dalam memberikan arahan atau untuk memberikan motivasi serta pengaruh kepada amil sangat mudah dilakukan.

Dan Kemudian jawaban responden variabel budaya organisasi yang sudah diolah menggunakan SPSS dengan analisis frekuensi menunjukkan bahwa semua mayoritas setuju dengan budaya organisasi yang diterapkan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta. Dengan menggunakan sepuluh indikator untuk mengukur budaya organisasi, menunjukkan hasil yang positif. Dan juga hasil dari analisis *cut off point* menunjukkan bahwa nilai *cut off point* dari variabel budaya organisasi adalah 33, dimana responden dengan skor X semuanya lebih besar dari nilai 33. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi Dompot Dhuafa Yogyakarta dikategorikan baik. Kemudian jawaban responden tentang variabel loyalitas yang telah diolah menggunakan SPSS dengan analisis frekuensi menunjukkan bahwa mayoritas amil menyatakan setuju bahwa faktor rasionalitas, emosional dan

kepribadian yang membuat seseorang memiliki sikap loyal pada suatu lembaga. Yang menjadi faktor pertama adalah kepribadian, kemudian emosional dan terakhir rasionalitas. Adapun hasil dari analisis *cut off point* menunjukkan bahwa nilai *cut off point* dari variabel loyalitas adalah 33, dimana responden dengan skor X semuanya lebih besar dari nilai 33. Sehingga dapat disimpulkan bahwa loyalitas dari amil Dompot Dhuafa Yogyakarta dikategorikan baik. Hal tersebut menunjukkan adanya sikap loyalitas amil pada Dompot Dhuafa Yogyakarta. Loyalitas dari amil sangat dibutuhkan, karena dengan adanya loyalitas pada lembaga akan mendorong kita untuk bekerja dengan lebih giat dan baik.

2. Dan juga jawaban responden terkait variabel kinerja amil yang telah diolah menggunakan SPSS dengan analisis frekuensi menunjukkan bahwa mayoritas amil setuju dengan kinerja kontekstual dan kinerja tugas yang dilakukan pada Dompot Dhuafa Yogyakarta. Dan juga hasil dari analisis *cut off point* pada variabel kinerja amil menunjukkan bahwa nilai *cut off point* dari variabel kinerja amil adalah 24, dimana responden dengan skor X semuanya lebih besar dari nilai 24. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja amil Dompot Dhuafa Yogyakarta dikategorikan baik. Artinya kinerja amil memiliki kualitas yang baik.

Dan juga terdapat hubungan yang searah atau positif antara kedua variabel, dapat dikatakan semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja amil pada Dompot Dhuafa Yogyakarta. Dan terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja amil memiliki tingkat hubungan yang sedang. Kemudian terdapat hubungan antara loyalitas dengan kinerja amil memiliki tingkat hubungan yang sangat kuat. Semakin tinggi loyalitas amil, maka semakin meningkat kinerja amil di Dompot Dhuafa Yogyakarta.

## **B. Saran**

Dari aspek gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dompot Dhuafa Yogyakarta sudah baik, hanya saja harus bisa mengkondisikan diri dengan perkembangan zaman. Kemudian budaya organisasi yang diterapkan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta dapat dikatakan budaya yang mencerminkan

diri menjadi lembaga zakat, kalau bisa terus mempertahankan yang sudah ada. Untuk loyalitas amil terus berusaha dalam bekerja dengan ikhlas, karena pekerjaan ini untuk kebaikan manusia. Dan yang terakhir kinerja amil terus meningkatkan kinerja yang berkualitas.



## DAFTAR PUSTAKA

### References

- Anwar, R. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Kinerja Karyawan PT. HM. Sampoerna, Tbk Baturaja Timur Sumatera Selatan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 111-121.
- Astuti, N. T., Bake, J., & Elwan, L. M. (2020). Analisis Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Divisi Laundry Pada CV. Putra Senayan Group Kendari. *Administrasi Bisnis*, 56-63.
- Budiarso, D. J. (2016). Analisis Gaya Kepemimpinan Di PT Jaya Mulia Perkasa. *Jurnal AGORA*, 345-349.
- Dewi, D. R., Sulistyati, M., & Mauludin, M. A. (2017). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Ketua Umum Dengan Kinerja Karyawan Koperasi (Kasus di Koperasi Serab Usaha Tandangsari Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat). *Fakultas Peternaka, Universitas Padjadjaran*, 1-12.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fathoni. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Fuad, M., Nurbaya, S., & Amrullah. (2017). *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS19 (Vol. 5)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafidhudhin, D. (2002). *Zakat dalam Perekonomian Moderni*. Jakarta: Gema Insani.
- Hasan, M. (2002). *Pokok-pokok Materi Statistik (Statistik Deskriptif)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Heidjrachman, & Husnan. (2002). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Jones. (2000). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kartono, K. (2001). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Bandung: Rajawali Press.

- Koopmans, L. (2014). Construct Validity of The Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational and Environment Medicine*, 331-337.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba empat.
- Kumala, H. R., & Agustina, T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor. *Widya Cipta*.
- M Yusuf, P. (2010). *Komunikasi Intruksional: Teori dan Praktek*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Evaluasi Kinerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkuprawira, & Hubeis. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Ghalia Indonesia.
- Muhyadi. (1989). *Organisasi, Teori, Struktur dan Proses*. Jakarta: LPTK Depdikbud.
- Nawawi, H. (2003). *Perencanaan SDM Untuk Organisasi Profit Yang Kompetitif, Edisi Pertama, Cetakan Pertama*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nimran, U. (2009). *Prilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Novziransyah, N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan. *Jurnal Jumantik*.
- Pandey, C., & Khare, R. (2012). Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Loyalty. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 26-41.
- Parashakti, R. D., & Setiawan, D. I. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 69-82.
- Poerwopoespito. (2000). *Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Prasetyo, B. E. (2021, Februari 18). Gaya Kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja amil. (M. W. Syah, Interviewer)
- Priansa, D. J., & Garnida, A. (2013). *Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien dan Profesional*. Bandung: Alfabeta.

- Rasimin. (2001). Membangun Service Quality untuk Mencapai Kepuasan Konsumen Diindustri Hospitally. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 61-71.
- RI, D. A. (2006). *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Surabaya: Pustaka Agung.
- Rivai, V. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Ronaldy, A. C., Tricahyadinata, I., & Maria, S. (2019). Pengaruh Loyalitas Karyawan, Kecerdasan Emosional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 116-122.
- Saputra, A. T., Bagja, I. W., & Yulianthini, N. N. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*.
- Saputra, L. T., Fudholi, A., & Sumarni. (2014). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi*, 63-68.
- Sari, E. K. (2006). *Pengantar Hukum Zakat dan Wakaf*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Saydam, G. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management) Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2018). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siahaan, S., Sihombing, C. N., & Tarigan, L. (2018). Hubungan Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aka Sinar Group Jakarta Pusat. *Fundamental Management*, 59-66.
- Simamora, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BP STIE YKPN.
- Siswanto. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Askara.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw Hill.
- Stephen, R. P., & Coutler, M. (2016). *Human Resources management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudimin, T. (2003). Whistleblowing: Dilema Loyalitas dan Tanggung Jawab Publik. *Jurnal Manajemen dan Usahawan*, 11-32.
- Sugiyonoo. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabet.

- Suripto, T. (2016). Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Budaya Organisasi Yang Islami. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 144-153.
- Suryani, D., & Budiono. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kerta Rajasa Raya. *Journal of Researh in Economics and Management*, 29-43.
- Sutrisno, E. (2009). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pranada Media Group.
- Taryaman, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Thoha, M. (2012). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tika, M. P. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bhumi Aksara.
- Tjiptono, F. (2006). *Manajemen Jasa Edsisi Pertama*. Yogyakarta: Andi.
- Torang, S. (2014). *Organisasi & Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.

## Lampiran 1. Kuesioner

### KUESIONER DENGAN JUDUL GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN LOYALITAS DALAM MENINGKATKAN KINERJA AMIL PADA DOMPET DHUAFA YOGYAKARTA

Assalamualaikum Warahmatullahiwabarakatuh

Bapak/Ibu yang terhormat,

Pada kesempatan ini kami mohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu untuk berkenan mengisi daftar pertanyaan maupun pernyataan pada halaman-halaman berikutnya. Informasi yang Bapak/Ibu berikan nanti semata-mata akan kami pergunakan untuk tujuan penulisan skripsi.

Jawaban yang Bapak/Ibu berikan pada daftar pertanyaan maupun pernyataan ini tidak akan mengganggu perusahaan Bapak/Ibu, karena data tersebut hanya akan kami gunakan untuk kepentingan studi, oleh karena itu kami mohon Bapak/Ibu untuk memberikan jawaban dengan apa adanya sehingga dapat membantu kami dalam pengumpulan data. Kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu akan kami jamin sepenuhnya. Terakhir kami sampaikan terima kasih banyak atas perhatian, partisipasi, dan bantuan Bapak/Ibu.

**Petunjuk** : sesuai dengan pengetahuan, perasaan dan pengalaman Bapak/Ibu, berikan jawaban dengan jujur dari pertanyaan maupun pernyataan di bawah ini sesuai dengan kenyataan yang ada, dengan cara memilih salah satu pilihan yang tersedia.

#### Keterangan

- a. Untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor : 1
- b. Untuk jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor : 2
- c. Untuk jawaban Netral (N) diberi skor : 3
- d. Untuk jawaban Setuju (S) diberi skor : 4
- e. Untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor : 5

#### Identitas Responden

1. Nama : \_\_\_\_\_

2. Jenis kelamin : L / P

3. Divisi : \_\_\_\_\_
4. Jabatan : \_\_\_\_\_
5. Masa kerja : \_\_\_\_\_

### KUESIONER

#### A. Gaya Kepemimpinan

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Pimpinan memiliki ide yang kreatif dan kritis dalam pemecahan masalah					
2.	Pimpinan memberikan contoh yang patut ditiru dan diteladani kepada amil					
3.	Pimpinan menerima saran dan masukan dari amil					
4.	Pimpinan memberikan kepada amil dalam menyelesaikan pekerjaannya sendiri					
5.	Pimpinan menyalahgunakan kedudukan dan jabatan dalam bersikap					
6.	Pimpinan memberikan arahan yang memotivasi dan membangun dalam bekerja					
7.	Pimpinan selalu mengawasi amil dalam bekerja					
8.	Pimpinan memiliki sikap yang bijaksana dan tekad yang kuat dalam memimpin					
9.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada amil dalam mencurahkan ide-ide untuk berinovasi					
10.	Pimpinan memiliki pola komunikasi yang baik dengan amil					
11.	Pimpinan menekan amil dalam menyelesaikan pekerjaan					
12.	Pimpinan memberikan kepercayaan penuh kepada amil					
13.	Pimpinan memberikan instruksi dengan semena-mena					

14.	Pimpinan mencela pekerjaan yang tidak sesuai dengan target					
-----	--	--	--	--	--	--

## B. Budaya Organisasi

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	DD memberikan kesempatan kepada amil untuk inisiatif dan inovatif dalam bekerja					
2.	DD memberikan kebebasan kepada amil dalam mengambil tindakan yang beresiko					
3.	DD selalu mensosialisasikan kepada amil terkait dengan pekerjaan					
4.	Peraturan yang ada di DD mudah dilakukan dan tidak memberatkan amil					
5.	Manajer memberikan dukungan dan bantuan kepada amil ketika mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan					
6.	Selalu diadakan evaluasi dan rapat dengan waktu yang telah ditentukan					
7.	Sanksi yang diberikan oleh DD merendahkan amil					
8.	DD mempunyai kegiatan sebelum melakukan aktivitas kerja					
9.	Imbalan yang diberikan DD sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan					
10.	DD mengatasi permasalahan dengan komunikasi yang baik					
11.	Pola komunikasi amil dengan atasan dan sebaliknya punya batasan					

### C. Loyalitas

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	ST
1.	Saya selalu mengikuti peraturan yang berlaku di DD					
2.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan bertanggungjawab					
3.	Saya ikhlas dan senang melakukan tugas yang sudah diberikan					
4.	Saya memiliki sikap yang loyal terhadap DD					
5.	Saya bangga menjadi bagian DD					
6.	Saya melihat pimpinan memiliki sikap yang bijaksana dan berkharisma					
7.	Tempat kerja yang bagus dan nyaman dalam bekerja					
8.	Lingkungan kerja yang baik dan mendukung dalam bekerja					
9.	Fasilitas kantor yang disediakan DD mendukung pekerjaan dan baik					
10.	Imbalan yang saya terima sesuai dengan pekerjaan					
11.	Adanya reward yang diberikan kepada amil dalam mengapresiasi kinerja amil yang baik					

### D. Kinerja Amil

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik					
2.	Saya dapat bekerja dengan efektif dan bertanggungjawab					

3.	Saya selalu mengerjakan tugas dengan standar yang sudah ditentukan oleh Dompot Dhuafa					
4.	Saya mampu bekerja dengan baik dalam lingkungan bekerjasama					
5.	Saya selalu mencapai target tugas yang telah ditetapkan oleh Dompot Dhuafa					
6.	Saya menyelesaikan tugas dengan asal-asalan					
7.	Saya selalu mengharapkan evaluasi dari atasan setelah menyelesaikan tugas					
8	Saya menunda-nunda pekerjaan					

## Lampiran 2. Wawancara

### Wawancara 1

Nama : Bambang Edi Prasetyo

Jabatan : Pimpinan Cabang (Pimcab)

Lokasi : Kantor Dompot Dhuafa Yogyakarta

Waktu : 18 Februari 2021, pukul 16:00

#### a. Gaya Kepemimpinan

1) Sudah berapa lama bapak menjabat menjadi ketua di DD?

-Saya jadi pimcab hampir 3 tahun.

2) Apakah ada visi dan misi bapak sendiri untuk DD?

-Kalau saya yang utama tentu yang pertama, bagaimana kemandirian lembaga itu menjadi acuan utama saya. Kemandirian lembaga ini bisa macam-macam, tidak hanya dari donasi yang masuk, tapi juga

bagaimana lembaga mampu mengupayakan sumber-sumber penghasilannya sendiri

- 3) Siapa yang bapak teladani dalam memimpin sebuah negara atau organisasi?

-Sebagai muslim tentu saya jelas mencontohkan Rasulullah, tapi untuk yang sekarang masih suka dengan model-model gaya kepemimpinan Pak Dahlan Iskan, saya kagum dengan beliau, dia adalah sosok yang hambel tapi menyelesaikan hal-hal dengan langsung.

- 4) Apakah bapak memberikan kepercayaan kepada setiap amil dan sebaliknya amil mempercayakan bapak sebagai pimpinan?

-Ya mas, kalau saya sudah percaya satu orang untuk mengerjakan pekerjaan saya kasih langsung, maksudnya saya juga tidak perlu setiap hari. Kepercayaan itu saya tidak ngecek tiap hari menanyakan setiap detik setiap saat apa yang dilakukan, itu bentuk kepercayaan saya. Setelah itu selesai laporan. Kalau saya sudah percaya sama orang tidak mikir lain-lain.

- 5) Bagaimana bentuk tindakan yang diberikan kepada amil yang melanggar peraturan? Apakah ada negosiasi?

-Saya memang orangnya sangat anu mas, saya juga tidak terlalu suka dengan hal-hal yang mengekang, saya pribadi juga tidak suka. Maka saya melihat aturan itu bukan sesuatu yang iterluk, saya juga tidak suka bersifat kaku. Maka jika ada hal-hal yang ee, maka saya selalu melihat kalau misalnya secara aturan dia melanggar itu sebenarnya melanggarnya samapi mana. Apakah wes pelanggarannya sampai visi misi lembaga opo nggak. Kalau misalnya gak, nek menurut saya selama itu masih sejalan dengan visi misi lembaga dan sesuai dengan apa, sesuai dengan jalannya menurut saya tidak masalah.

- 6) Apakah bapak menekan/tegas kepada amil dalam menyelesaikan pekerjaannya?

-ooh yaa, saya sebenarnya tidak pernah menentukan, tapi kalau waktu sih memang ada tenggat waktu, tapi kalau saya tidak pernah ngasih apa

pekerjaan yang mepet jarang sekali. Jadi karena saya juga tidak senang diperlakukan mepet-mepet gitu saya juga tidak senang, kalau memang ada hal itu yang sangat mepet itu tak lakoni dewe, karena saya juga tidak senang. Kalau misalnya ada hal yang tidak bisa ya tentu, saya mengukur ke tempat saya minta tolong, bisa gak tapi jni mepet, kalau gak bisa ya saya gak maksa.

7) Bagaimana hubungan bapak dengan amil?

-Ee nek saya lebih legaliter, maksud e, saya tidak menempatkan satu di atas yang lain dan memang budaya kerja di DD memang seperti itu tidak terlalu struktural, kalau itu untuk hubungan personal nggih. Tapi untuk hubungan hal-hal, saya cukup ee apa namanya, cukup senang bangga, teman-teman di DD bisa memposisikan diri, kalau dalam hal hubungan kerja biasa gini, ee apa namanya, tidak terlalu struktural, tapi untuk misalnya memang harus diperlukan sesuatu yang struktural-struktural maka menempatkan posisi itu. Gitu,,

8) Bagaimana kebijakan bapak dalam menyelesaikan permasalahan yang ada?

-Yaa, kadang-kadang itu kan kadang ee diluar rencana ya, yang memang harus di inikan mas. Kita tidak cuma berpatokan sama SOP, SOP iki ono perlu ada, tapi kita tidak harus literluk pada itu, jadi harus ono seni ne.

9) Bagaimana bapak menghadapi zaman yang semakin modern untuk DD dalam bersaing dalam menjadi lembaga amil zakat?

-Yo, eee mungkin bahasa bersaing bukan bersaing yaa, tapi fastabakul khairat berlomba-berlomba dalam kebaikan, ee tentu anu mas, sesuai dengan zamannya, sekarang kan zamannya digital, dan kita harus respon itu dengan ee memperkuat di bidang-bidang sisi digital itu yang pertama. Dan kedua, ee, sekarang kan dunia big data, opo opo data opo opo data, nah makanya kita juga melakukan pengelolaan data itu, pengelolaan data itu yo tidak hanya datanya tidak bocor, yang kedua penggalian data itu seperti apa, nah itu akan memberikan informasi, bagaimana kita untuk kedepannya.

b. Budaya Organisasi

- 1) Bagaimana sistem pemilihan ketua dan kepala bidang yang ada di DD  
-Kalau saya dari pusat, yang menentukan dari pusat. Kalau di bawah saya nggak, kalau di bawah saya nanti ee saya yang menentukan.
- 2) Berapa lama masa jabatan ketua dan kepala bidang perdivisi?  
-kalok ee kayaknya tidak ada jangka waktu yang dipatok secara khusus, tidak ada, saya tidak melihat jangka waktu khusus. Yang jangka waktu saya ingat, pimcab itu biasanya lima tahun, kalau yang dibawahnya tidak harus.
- 3) Apakah di DD memberikan kesempatan kepada amil untuk inisiatif dan inovasi atau memberikan ide-ide?  
-ooh yaa, ee kalau yang inisiatif rapat-rapat kita banyak, dikoordinasi yang secara urtin kita lakukan itu ee bisa. Kemudian kita punya setiap jumat itu ada, setiap jumat itu kita ada kajian atau ceramah. Ada satu jumat yang kita ee opo istilahnya, jadikan itu untuk sharing section gitu lo.sekarang teknologi canggih to mas, jadi via wa digrup juga masing-masing langsung bisa di bagikan. Gitu mas.
- 4) Apakah DD memberikan toleransi terhadap tindakan bresiko, yakni kebebasan yang diberikan kepada amil untuk dapat bertindak secara inovatif, agresif dan berani mengambil resiko.  
-ee untuk hal yang mengandung resiko kita tidak berani memberikan kebebasan, karena apa ya, ini akan berdampak pada lembaga nantinya. Gini, intinya untuk hal ini, ee lembaga tidak berani mengambil resiko, kalau diberi masukan atau ide sah sah aja.
- 5) Apakah ada kriteria amil untuk bisa bekerja di DD?  
-ooh yaa, ee yang biasanya kayak gitu ada seleksinya ya, yang pertama yang jelas yo, biasa seleksi itu yang kita lihat, selain apa namanya, ee dia paham kematangan kompetensi kerjanya, kita juga perlu melihat bagaimana ee akhlak islaminya. Anu apa nya seperti gimana. Kemudian pemikiran-pemikirannya apakah sesuai dengan visi misi DD atau tidak, atau bersebrangan. Yang pertama visi misi ne podo opo ora. Kita

tanyakan seperti itu. Ee dia juga selain wawancara yang namanya sekarang kan sosial media wes sampai mana-mana ya mas, kita bisa mentrek orang itu dari akun ignya kah dari akun facebooknya kita bisa lihat jejak digitalnya. Kita lihat dia berteman sama siapa, kemudian postingannya itu seperti apa bisa kelihatan.

- 6) Bagaimana bentuk pengarahan yang diberikan kepada amil terkait dengan informasi pekerjaannya?

-oh ya, ee saya kan menerima yang namanya KVE performa indikator. KVE saya terima dari pusat, nah KVE itu ee kalau sekarang ada delapan indikator yang saya ada delapan point. Kemudian delapan point saya bagi ke tiga sub di bawah saya. Eee Resource Mobilization, ee Direktur Program sama Keuangan dan Operasional. Nahh kedelapan tadi tak bagi ke dalam bahasa-bahasa yang lebih turun turunannya, karena itu sebagai komunikasi bakunya itu. Jadi anu nya tau, ooh kerjaan saya tu ini. Misalnya distribusinya harus naik 20%,.

- 7) Bagaimana tindakan manajer kepada amil jika mengalami kesulitan dalam pekerjaannya?

-Kalau itu tentu anu ya mas, ee kita opo meneh jaman sekarang yo, pelatihan-pelatihan itu murah yo, pelatihan-pelatihan murah. Ibarat nya tidak sampai jutaan sudah bisa dapat pelatihan. Nah kita ee usahakan untuk selalu upgrade seperti itu. Jadi ee, termasuk misalnya kalau ada yang dari pusat ee misalnya untuk yang program seperti apa, ya kita bisanya ee link kan dengan ahlinya. Misal temen-temen kemarin untuk satu program, misalnya program pendidikan, di pusat itu ada satu divisi dia memang spesialisnya program pendidikan, ya udah divisi pusat itu panggil aja ke Jogja untuk melatih.

- 8) Bagaiaman bentuk pengawasan terhadap kinerja amil?

-ee ya itu tadi, kalau saya sebenarnya orang yang tidak begitu anu, tidak begitu telaten mentelengi satu-satu itu nggak, ee orientasi saya pada hasil. Prosedurnya ibaratnya ee apa namanya, ee ketemuan di Surabaya

gitu ya, ya udah kamu mau naik kereta kah atau naik bis kah moggo, pokoknya jam delapan pagi kita ketemu di Surabaya.

- 9) Peraturan disini apakah ditempel atau dikasi tau kepda amil secara langsung?

-ee, saya salutnya sama temen-temen disini itu, saya tidak pernah menempel peraturan-peraturan yang terlalu berat nggk pernah, ee peraturan tidak pernah ditempel peraturan. Ya tapi ee satu yang patokannya menjadi tolak ukur apa, peraturan disini adalah kita ini kan lembaga yang menghendel uang, kalau sudah sampai situ memang sudah harga mati, artinya tidak, kita tidak berkenan tidak diperkenankan ee apa, misalnya pas pegang uang banyak kemudian di telep itu memang tidak boleh. Artinya faktor kejujuran sing jadi tolak ukur utamanya, kalau itu sudah dilanggar, nah itu baru itu artinya sudah hal yang sangat ini di luar batas.

- 10) Bagaimana dengan sistem imbalan yang berlaku di DD?

-Ya tentu kita mengacu ke pemerintah yo, kalok kita diminta di atas UMR maka di atas UMR. Kita anunya seperti itu. Terus nanti ada hitung-hitungannya sendiri ya, rumus-rumus hitungannya sendiri. Berapa lama dia bekerja, kemudian ee tugas tanggungjawabnya seperti apa, terus ee tanggung jawab berapa lama dia bekerja, terus latar belakang background pendidikannya itu nanti jadi rumus. Jadi perhitungan.

- 11) Bagaimana sistem evaluasi atau rapat yang ada di DD?

-Ada, kalau rapat biasanya, kalau sekarang karena ada pandemi ya, kalau itu kan sebelumnya bisa empat kali nggih, kalau sekarang palingkan dua kali, itu pun ee tidak dengan semua tim, misalnya sekarang dengan tim program, besok dengan tim ini, besok dengan tim ini, jadi ee tidak langsung jadi satu. Gitu, kalau kita KVE itu yaa eman bulan sekali. Penilainnya enam bulan sekali. Tapi ya, besar yang terakhir yang akhir tahun. Tapi biasanya tidak semua secara langsung mas, ee personal biasanya. Tidak langsung semua gitu nggak.

12) Bagaimana amil menghadapi konflik yang terjadi di DD?

-Masalah pasti ada ya mas, namanya juga lembaga nggak jauh dari konflik yang sering datang, ee tergantung konflik yang terjadi sih. Nek masalahnya dari amil sendiri ya nanti kita bantu untuk menyelesaikannya cari solusinya bareng-bareng. Yaa terus kalok konflik itu bukan dari amil yaa, kita tetap cari jalan keluarnya bareng-bareng.

c. Kinerja Amil

1) Apakah ada indikator dari kinerja amil?

-adanya di KVE itu tadi, kalo saya delapan, terus yang di bawah saya tidak harus delapan juga, kami biasanya nya range nya itu dari delapan samapi lima. Nah itu nanti baru akan keliatan. Betul ada berapa hal sing anu.

2) Bagaimana jika amil tidak menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tidak tepat waktu?

-ooh kalok itu, itu tadi ee apa namanya saya memang ee menerapkan disini itu kedewasaan yaa, artinya tidak perlu saya tanya tiap hari, perlu saya tunggu tiap hari tidak, tapi kedewasaan, dewasa itu kan esensinya menjadi lebih bertanggungjawab, iya toh, dan dari dewasa itu menjadi bertanggungjawab. Artinya ee sisi itu sing taka nu kan, ee kalp misalnya nanti memang tidak bisa menunaikan dengan tepat waktu ya, tidak, sebabnya itu kenapa gitu lo mas. Lagian biasanya kalok sudah sampai saya itu bukan opo yo mas, bukan ee bukan target waktu-waktu gitu lo, tidak harus waktu, tapi indikator-indikator yang lebih angka angka yang lebih makro. Itu jadi memang nek saya sendiri tidak bisa menilai harian bawahan saya.

3) Bagaimana pekerjaan yang berkualitas dari sudut pandang DD?

-Kalo karena Dompot Dhuafa itu lembaga yang menghimpun dana zakat, ee kemudian mendistribusikannya kembali. Jadi ee, kualitas itu tidak hanya dari seberapa apa yang dihimpun, tapi juga dalam rangka distribusinya itu naik seperti apa. Kalau mimpinya kan merubah

mustahik menjadi muzakki, naah mimpi besarnya itu merubah mustahik menjadi muzakki. Nahh, kualitas itu berarti kepada ee peningkatan dari program itu seperti apa. Harusnya tadi menjadi bisa dari tidak bisa. Dari tidak mampu menjadi mampu. Artinya seperti itu. Nahh itu.

- 4) Apakah periode tahun ini pekerjaan dari karyawan berkualitas?  
-Pada periode 2020, ee saya bisa apa namanya bisa mengatakan iya berkualitas, kenapa, yang pertama, ini memang susah 2020 kemarin benar-bener masa yang susah, jadi antara yang susah itu, kita masih bruto, kita mencetak bruto itu 10% kalau nggak salah. 2 digit lo bruto nya. Itu bukan sesuatu yang mudah, itu yang pertama. Kemudian yang kedua, ee saya melihat temen-temen mulai ee pada program pendidikan ya, mulai belajar bagaimana ee melakukan literasi terhadap programnya. Kalau dulu programnya tu ee hanya sebatas laporan seberapa banyak penerima manfaatnya. Nah nek sekarang ee, pertanyaanya malah tidak hanya seberapa penerima manfaatnya. Jadi pertanyaanya sudah tidak hanya pertanyaan-pertanyaan yang sifatnya ee, apa who, siapa berapa kapan itu diaman gitu, tapi lebih ke bagaimana kemudian mengapa. Jadi ee, kenapa kok sipenerima manfaat ini bisa naik, kenapa, jadi lebih ke hal-hal yang seperti itu. Temen-temen lebih bisa menjelaskan hal-hal yang seperti itu. Saya tu, itu sudah suatu peningkatan.
- 5) Apakah para amil bertanggungjawab dalam bekerja?  
-ee, bertanggungjawab iya. Yaa bertanggungjawab.
- 6) Apakah ada reward atau apresiasi terhadap kinerja amil yang sesuai dengan ketentuan yang ada?  
-ooh yaa, jadi biasanya kita mengadakan semacam bonus akhir tahun, misalnya diakhir tahun itu nanti yang akan diberikan di akhir tahun, itu reward.
- 7) Apakah ada evaluasi kerja dari pimpinan?

-nah, pasti biasa dirapat itu, ee langsung disitu ya, atau ee enam bulan itu meriview ya, tapi biasanya kalok sampai saya, wes angka-angka makro, misalnya penghimpunan eee itu sudah, penghimpunan yang angkanya makro, gitu, itu nanti ee ada yang bulanan, bulalanan nanti liat evaluasinya seperti apa, selama saya masih bisa menemukan reasonnya, ya saya nggak masalah. Misalnya, ee naik, naiknya itu kenapa, turun, turunnya itu kenapa, reasonnya itu ada, selama, produktif tidak masalah.

8) Apakah amil bekerja dengan baik dalam lingkungan bekerja sama?

-Kalau bekerjasama dengan tim itu memang anu mas, ee orang satu dan lain, tim satu dan lain itu kan ibarat ee mesin motor yang muter, didalam mesin motor itu kan banyak gigi-gigi itu yaa, itu pasti gesekan, dan itu pasti menimbulkan panas, pasti panas. Nah ee, bekerjasama itu disitu. Jadi ee, saya tidak bisa melihat seberapa gesekannya, karena itu pasti ada, tapi lebih ke hasilnya gitu dari situ, kalau gesekannya produktif ya nggak papa.

9) Apakah ada faktor yang menyebabkan kinerja amil dalam bekerja tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan?

-Faktor internal atau faktor eksternal, oowh dari luar yaa. Yoo covid ini, anu ya mas, saya juga tidak mau menyalahkan gimana, tapi memang ee artinya kalok misal satu orang saja yang swab, itu kan kita harus menteris orangnya, harus ini harus itu, apalagi ruang lingkup kan kecil, ee orangnya juga interaksinya itu-itu saja. Nah, kalao misalnya satu kan saya harus menteris semuanya, belum nanti kalau satu yang positif kan harus off ya, paling nggak, selama dua pekan ya, nah itu juga, walaupun juga yo iso bekerja dari rumah itu bisa, tapi kan nek menurut saya pada saat tidak covid dia datang ke sini. Nah itu sing diluar kendali, meskipun kita tidak boleh menyalahkan anu yaa, tapi bagaimanapun juga, itu merupakan suatu tantangan di DD. Kalau faktor intrnalnya itu, mmm ee, ooh yaa. penghambat tidak sesuai dengan pekerjaannya ya. Nek menurut saya, ee lebih pada apa

namanya, kadang-kadang ee si individu ini merasa bosan di jobdesknya. Jadi kebosanan jobdesknya itu yang, saya otak otek supaya amil itu tidak bosan. Saya sebenarnya lebih suka amil yang terspesifik atau spesialisasinya, menguasai satu bidang tapi dalam. Tapi, ee resikonya itu tadi resikonya dia akan bosan, nah, maka saya menciptakan tantangan nya itu lebih melebar, tantangannya yang tak lebarkan, nah, itu sing taka nu kan. Iyaa itu tadi, kalau dia sudah bosan berarti dia stag kan, gak bisa ee ini lagi dan dia berada di zona nyamannya lah ya. Nah maka, ee sya berusaha menciptakan tantangan-tantang yang itu tadi, nek disbanding yo kita mencoba punya baru digital banding, kalau temen-temen di program ee tingkatannya naik lagi, kemarin melakukan pembinaan anak sd besok smp, dan skupnya di naikkan lagi. Kemarin sudah melatih 50 kecamatan besok ya 70, tantangannya lebih di besarkan. Gitu.

