KOHESI RELIGIUS : KONSEP, ARTI PENTING, DAN PENERAPANNYA PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH BAITUL TAMWIL MUHAMMADIYAH KABUPATEN PEKALONGAN

Draft Ujian Terbuka Penelitian Disertasi
Program Doktor llmu Ekonomi MSDM

Oleh :
Arif Budiharjo
NIM: 13931007

PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2020

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

1.1.1. Pengembangan Issue Untuk Konsep dalam Penelitian

Kohesi organisasi merupakan suatu iklim organisasi yang menggambarkan adanya kebersamaan dari orang orang yang ada di dalamnya. Kohesi organisasi ini memberikan suatu gambaran yang sangat memungkinkan adanya kekompakan dalam kerja dari semua orang yang ada di dalam organisasi tersebut. Dan hal ini yang akan menyokong kinerja organisasi. Sokongan terhadap kinerja organisasi ini karena munculnya suatu kemudahan dan kelancaran dalam koordinasi dan upaya upaya yang saling mendukung diantara satu dengan lainnya. Sehingga kinerja mereka menjadi suatu kesatuan kekompakan meskipun mungkin memiliki kompleksitas yang tinggi.

Kohesi tentunya akan lebih mengental apabila dikaitkan dengan kebersamaan yang terus menerus melalui waktu waktu yang panjang dengan saling konsekuensi menjaga komunikasi, interaksional dan kebersamaan itu sendiri di dalam organisasai tersebut. Kohesi dalam organisasi terlihat dari adanya kekompakan dan solidaritas di antara para anggota kelompok yang ada. Sehingga kohesivitas diperlukan dalam organisasi, utamanya untuk kerja tim dalam menjawab tantangan globalisasi yang memunculkan persaingan dan menuntut organisasi untuk berkinerja tinggi. Dengan demikian kohesi dapat memberikan suatu peluang untuk meningkatkan kualitas kelompok dalam kinerjanya

Kohesi tidak hanya berdampak positif pada moral kelompok, tetapi juga dapat membantu meningkatkan fungsi dan kinerja dengan menahan efek yang ditimbulkan oleh situasi stres tinggi. Kohesi jelas memiliki suatu kemanfaatan bagi pembentukan kondisi yang enjoy bagi bekerjanya seluruh individu dalam organisasi. Oleh karena itu kohesi perlu dibentuk dan dipelihara serta diupayakan agar tercipta suatu iklim yang mendukung organisasi tersebut.

Kohesi merupakan suatu kajian tentang iklim yang ada dalam suatu organisasi, yang berkaitan dengan suasana bathin dari para anggotanya. Kohesi merupakan suatu kajian yang berkisar pada aspek kebersamaan dalam tugas dan kebersamaan dalam kehidupan sosial di suatu organisasi. Memang kedua hal tersebut bisa lebih memberikan warna yang kental akan kebersamaan. Akan tetapi dalam pemikiran peneliti, yang mencoba untuk meraba raba tentang kemungkinan pengembangan kohesi pada sisi yang lain.

Peneliti mencoba mengembangkan pemikiran bahwa masih memungkinkan suatu aspek yang bisa didorong dengan sangat untuk membantu pembentukan dan pertumbuhan kohesi di dalam organisasi. Aspek tersebut adalah aspek keberagamaan bersama sama dalam suatu organisasi.

Aspek keberagamaan atau religiusitas merupakan aspek yang terdapat nilai nilai positif berlandaskan pada keyakinan (aqidah). Aqidah itu yang dapat menata pola hidup yang baik. Bahkan menuju pada kebahagiaan di dunia dan di akhirat. Aqidah ini yang melandaskan diri pada teologi atau keyakinan atas adanya “tuhan”. Dan “tuhan” sangat diyakini sebagai yang menciptakan dunia dan seluruh isinya serta kehidupan umat manusia dan mahluk mahluk Nya.

Disamping itu juga, terdapat nilai suatu kebersamaan atau ukhuwwah dalam suatu ajaran agama. Dalam hal ini adalah agama Islam. Bahkan ditegaskan bahwa agama Islam itu adalah agama "Ahlus sunnah wal Jamma'ah". Nilai ini yang sangat mungkin diajukan sebagai suatu dorongan agar aspek religius dapat menjadi suatu penguat kohesi dalam suatu organisasi. Dan tentunya nilai nilai lainnya yang ikut mensuportnya , seperti nilai **"**saling mengingatkan pada kebaikan dan kesabaran", serta nilai "silaturakhim" dan nilai "ukhuwwah islamiyyah". Yang semua itu tentunya dapat untuk mengarahkan pada peningkatan keimanan, serta pengamalan keshalihan keshalihan

Konsep konsep nilai inilah yang sangat memungkinkan munculnya kebersamaan dalam keberagamaan dan penerapan keberagamaan secara bersama sama. Serta sangat memungkinkan dalam memupuk perilaku positif individu individu yang ada dalam suatu organisasi, sehingga memunculkan atraksional yang bisa membangun kebersamaan dan keguyuban. Keguyuban / kebersamaan yang berdasarkan religiusitas ini yang dapat menguatkan koordinasi, kerja sama, dinamika dalam organisasi, sehingga dapat melancarkan jalannya proses proses di dalam organisasi tersebut. Kondisi yang demikian ini yang memungkinkan bagi peningkatan kinerja organisasi.

Meski pada sisi lain, sesungguhnya juga belum tentu suatu kebersamaan memunculkan perilaku positif. Hal ini dikarenakan ada perilaku negatif yang disuport oleh kebersamaan itu sendiri, seperti misalnya penyelewengan bersama sama dalam suatu organisasi, kompak dalam hal perilaku yang kurang baik yang dapat menurunkan kedisiplinan, kepatuhan, juga loyaltas dan lain sebagainya.

Namun sebenarnya, secara logika bahwa kohesi religius melalui pengembangan keshalihan dapat menumbuhkan perilaku positif. Adapun bila muncul perilaku negatif, mungkin terdapat ketidakwajaran atau anomaly dalam pola kehidupannya atau nafsu yang menyelimutinya. Ataupun juga, missal pengamalan keberagamaan yang penghayatannya tidak sampai kepada perasaan takut kepada tuhannya, atau muncul experience negatif, dan tidak mendapatkan efek keberagamaan yang tenang, tentram, dan kedamaian.

Oleh karena itu, ada atau tidak ada perilaku negatif dalam suatu kohesi, maka religiusitas sangat diperlukan untuk mengontrol dan menekan perilaku perilaku negatif. Baik menekan perilaku negatif secara individual maupun secara bersama sama. Hal ini karena religiusitas dapat untuk mengarahkan para orang orang yang ada di dalam organisasi kepada perilaku positif dan menekan kepada perilaku negatif. Karena dalam kajian religiusitas juga terdapat perspektif atau nilai tentang believe (keyakinan) atas teologia yang mengarahkan kepada kehidupan yang tenang, tentram, damai, cinta dan keselamatan. Pastinya adanya perilaku positif dan penekanan perilaku negatif adalah suatu upaya ketaatan dalam keberagamaan, dan sebagai suatu penataan perilaku yang mewujudkan rasa syukur dan pengabdian kepada tuhan yang menciptakan..

Sehingga apabila tidak ada kohesi religius, maka sesungguhnya juga telah mengabaikan penguatan religiusitas, atau mengabaikan proses proses internalisasi religiusitas. Dan akhirnya kehidupan di dalam organisasi bukan berarti tidak ada pengontrol diri, namun kurang kuat dalam control diri (*locus of control* yang rendah). Hal ini justru yang akan mengembangkan potensi perilaku

negatif yang telah ada pada diri masing masing indivdiu. Karena setiap orang memiliki nafsu duniawi.

1.1.2. Pengembangan Pengamatan Fenomena Empiris Konteks Penelitian

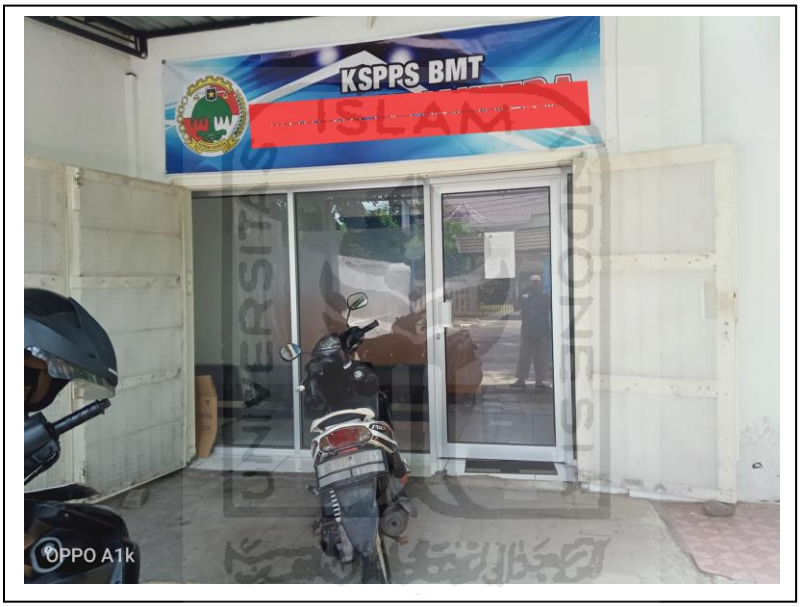
Berkait dengan ide penelitian tersebut diatas, peneliti mencoba mengembangkan pengamatan atas apa yang terjadi dengan model dan pola pengembangan kebersamaan yang ada pada lembaga keuangan mikro syariah.

Dari pengalaman, pengamatan dan diskusi peneliti dengan beberapa aktivis / pengurus / pengelola lembaga keuangan mikro syariah, khususnya BMT, peneliti mendapati dan menjumpai salah satu BMT di kota Pekalongan yang secara empiris, menurut penilaian peneliti, bisa dikatakan lemahnya kohesi pada BMT tersebut. Demi menjaga kerahasiaan, peneliti, tidak menyebutkan nama BMT tersebut. Hal ini tampak sangat minimnya kebersamaan diantara karyawan di BMT tersebut, yaitu kebersamaan dalam tugas, kebersamaan dalam kehidupan social di BMT tersebut, maupun kebersamaan dalam kehidupan beragama. Bukan saja lemah dalam kohesi, namun secara keseluruhan BMT tersebut adalah BMT yang stagnan, dalam artian asetnya semenjak kurang lebih 8 tahun lalu masih saja sekitar 1,3 milyar. BMT ini sangat lemah seperti hidup enggan matipun tak mau.

Kondisi ini memang ada pada BMT yang sangat kecil sekali, dan sudah terlanjur eksis namun tidak bisa berkembang, Keadaan ini terjadi karena (1) pengurus dan pengawas koperasi yang menaungi lembaga BMT tersebut sangat jauh dari memperhatikan eksistensi BMT tersebut, (2) seorang yang diangkat sebagai manajer pun tidak memiliki skill manajerial, kurangnya karakter kepemimpinannya, (3) jumlah karyawan hanya sedikit, sekitar antar 3 – 4 orang

(dan sangat sulit sekali untuk menambah karyawan), kondisi jumlah karyawan yang sangat sedikit ini sangat jarang mereka kumpul menjadi satu, karena yang satu di dalam kantor yang lainnya tugas lapangan. Sehingga sangat sulit berkembangnya kohesi, apalagi jika diantara masing masing karyawan semangat kerja, loyalitas, motivasi dan greget kerjanya seperti tidak bisa dinaikkan lagi.

Gambar 1.1.
Profile Salah Satu LKMS dengan Cakupan Bisnis Kecil di Pekalongan



Sumber : data lapangan (foto peneliti)

Keterangan gambar :
Di atas adalah foto profile dari salah satu LKMS BMT di Pekalongan, dengan cakupan bisnis yang kecil, lembaga yang tergolong kecil dan sulit berkembang, sebagai akibat dari salah satunya adalah kurang diperhatikannya oleh pengurus, pegawas, dan anggota pemilik. Demi menjaga kerahasiaan peneliti tidak menyebut nama lembaganya.

Kondisi yang demikian pun karakeristik dari para karyawannya rata rata kurang dapat mengembangkan pola kerja. sehingga tidak ada kecukupan semuanya stagnan, seperti hidup enggan mati pun tak mau. Bahkan dari karyawan sering muncul keinginan akan keluar atau pindah.

Disamping tersebut di atas, terdapat beberapa hal berdasarkan pengamatan peneliti dan juga diskusi peneliti dengan pihak pihak aktivis pada LKMS di wilayah Pekalongan dan sekitarnya. Adapun hal hal tersebut yang dapat dicatatkan berkait dengan LKMS BMT / BTM di Pekalongan dan sekitarnya adalah sebagai berikut :

(1). Terdapat kecenderungan kurang guyubnya para petugas, khususnya petugas marketing. Karena masing masing dibebani dengan target individu. Sehingga ada kecenderungan yang egoistik dalam bekerja.

Pada LKMS yang tergolong kecil, terdapat kecenderungan bekerja hanya sebatas menjalankan tugas dan kewajiban saja, tidak disertai penjiwaan bekerja, sehingga kurang dalam kedisiplinan dan tanggung jawabnya.

Hal ini dikarenakan bahwa individu hanya berfikir menunaikan pekerjaan tanpa ada rasa tanggung jawab yang harus diupayakan seoptimal mungkin. Sehingga sangat mungkin muncul kurang kedisiplinan dan tanggug jawab yang penuh. Kondisi ini menunjukkan adanya kesadaran yang sangat kurang diantara para individu. Hal ini sering peneliti dengar dari para kolega yang banyak berkecimpung di LKMS, sehingga penulis mencoba untuk lebih berfikir, barangkali keadaan ini bisa dirubah dengan melalui peningkatan sumber daya manusia yang ada dan suasana iklim di organisasi. Termasuk dalam hal ini adalah pengembangan aspek religiusitas. diharapkan dengan pengembangan dan penguatan karakter religiusitas dapat mengubah pola perilaku dan sikap ke arah yang lebih positif yang dapat mensuport

penguatan kinerja secara keseluruhan. Baik kinerja individu maupun kinerja organisasi.

Penguatan kinerja ini dengan melalui pembentukan suasana kerja dengan iklim religiusitas melalui kohesi religius.

(2). Terdapat kecenderungan pengembangan diri dari kebanyakan individu individu pegawai LKMS yang lebih bergerak pada kapasistas profesionalisme dari pada kapasistas dan pola perilaku serta sikap yang berbasis religius.

Pada sebagian LKMS yang tidak tergolong kecil, namun juga tidak tergolong besar, banyak diantara para individu hanya memperhatikan kerja dan capaian capaian target, untuk mencapai bonus bonus yang disediakan perusahaan, dan cenderung tanpa memperhatikan aspek kenyamanan dan ketanangan hati dalam bekerja. Hal mengakibatkan adanya kualitas hubungan dengan individu yang satu dengan yang lainnya menjadi kurang dalam ikatan emosionalitas dan kekerabatannya. Hal ini pernah peneliti dengan dari salah satu LKMS yang tergolong menengah yang berkeluh kesah tentang kurangnya kebersamaan di dalam LKMSnya. Diceritakannya bahwa ketenangan jiwa dalam bekerja yang tidak terbangun dengan baik, sehingga perasaan dari para individu bahwa bekerja harus dan hanya segera terselesaikan, bukan pula dirasakan bahwa bekerja adalah kenikmatan suatu ibadah, bukan pula bekerja adalah kebersamaan yang harus dinikmati. Disinilah diperlukan penguatan kohesi religius untuk bisa memunculkan penjiwaan secara religius dalam menunaikan pekerjaan pekerjaannya.

Kohesi religius ini yang diharapkan dapat memunculkan peningkatan perilaku dan sikap sikap yang positif dan saling mendukung sehingga bisa memunculkan efek bagi kinerja individu maupun kinerja organisasi.

(3). Terdapat kecenderungan belum maksimal manajemen dalam pengarahan atas perilaku keberagamaan di dalam organisasi LKMS.

Hal ini masih ada pada beberapa LKMS yang beranggapan bahwa "masalah agama adalah masalah tanggung jawab pribadinya masing masing". Padahal masalah keagamaan dan peningkatan keimanan dalam ajaran agama Islam efektivitasnya bisa diwujudkan secara bersama sama. Dalam ajaran agama Islam terdapat nilai "Ukhuwwah Islamiyyah", "Ahlussunnah wal jama'ah", yang mana nilai nilai tersebut adalah nilai nilai untuk peningkatan iman dan pengamalan keagamaan bersama sama. Demikian juga, bahwa hal yang demikian menurut peneliti, bisa dipahami menjadi suatu "alat" atau "strategi" yang dapat diarahkan untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia serta mewujudkan pola perilaku yang positif dalam rangka membangunketerikatan satu individu dengan individu yang lainnya agar terbangun kebersamaan dan terbangun kualitas kerja yang dapat menumbuhkan kinerja yang semakin meningkat. Baik kinerja individu maupun organisasi melalui pembentukan dan penguatan kohesi religius.

Padahal kegiatan religiusitas secara bersama sama diperlukan, mengingat lembaga ini adalah berbasis syariah.

(4). Pada sebagian LKMS, terdapat kecenderungan yang sangat minim dalam penerapan doa bersama, sholat berjama'ah, tadarus qur'an bersama,

penyelenggaraan pengajian pengajian. Serta minimnya pula pada sebagian lembaga keuangan mikro syariah yang menjalankan sholat sunnah dhukha.

Hal ini biasanya terjadi pada LKMS yang kecil. Hal ini karena personil penggeraknya, dalam hal ini pimpinan, yaitu manajernya cenderung belum tinggi karakter leadershipnya, sedangkan pada kepemimpinan organisasi koperasinya, yaitu pengurus koperasi dan pengawas koperasi yang membawahi LKMS tersebut cenderung tidak aktif atau tidak memiliki kepedulian atas operasional LKMS tersebut. Pengurus dan pengawas koperasi cenderung bekerja ketika event Rapat Anggota Tahunan saja.

Sehingga sangat jarang dilakukan kegiatan religius secara bersama sama.

(5). Adanya ketidaktaatan perilaku kerja para keryawan LKMS BMT yang sesuai dengan SOP dan prosedur prosedur lainnya. Hal ini terbukti dari adanya peringatan peringatan kepada karyawan karyawan yang kurang patuh dan taat pada SOP dan prosedur prosedur kerja lainnya.

Hal ini biasanya berkait dengan target kerja dan kerja praktis oleh karyawan. Namun demikian apabila system pengawasan dan internal control unit telah berjalan dengan baik, maka hal tersebut akan semakin berkurang.

(6). Adanya kasus kasus fraud yang dilakukan oleh para karyawan, seperti yang terjadi pada kebanyakan LKMS BMT, seperti misalnya salah satu BMT di kota Pekalongan, telah mengeluarkan karyawannya setelah diterimanya penggantian besaran kerugian sebagai akibat perilaku karyawan tersebut. Dan BMT tersebut pun, pernah menyelesaikan kasus yang sama ke meja

hukum sampai yang bersangkutan dipenjarakan, karena tidak bisa mengembalikan uang yang telah digelapkannya.

Fraud yang ada pada LKMS, khususnya BMT / BTM di Pekalongan dan sekitarnya ini ada berbagai macam. Namun karena peneliti harus merahasiakan nama lembaganya, maka peneliti tidak dapat mencantumkan satu persatu kasus kasus yag berkesesuaian dengan beberapa nama LKMS tersebut. Adapun aneka macam fraud tersebut, yaitu :

- Kasus rekayasa atau pemalsuan tanda tangan slip pengambilan oleh kasir yang mengetahui adanya saldo simpanan besar milik seorang anggota (nasabah) dan dalam kurun waktu lama tidak banyak pergerakan atau mutasi saldo simpanannya.
- Adanya pengakuan / pencatatan oleh marketing simpanan atas slip slip setoran simpanan yang melalui kantor pelayanan, dan dicatatkannya sebagai perolehan setoran olehnya.
- Adanya pemakaian terlebih dahulu oleh para marketing simpanan atas dana perolehan setoran simpanan yang melalui dirinya. Hingga bahkan sampai bertumpuk tumpuk dan semakin kompleks serta idak bisa menggantikannya.
- Adanya penerimaan fee oleh para petugas pembiayaan atau survey pembiayaan yang kemudian laporan survey menjadi direkayasa.
- Adanya pemakaian uang / dana oleh petugas pembiayaan / penagihan atas uang atau dana yang berhasil ditagihkannya.

- Adanya penggunaan dana untuk investasi para pengurus / pengelola yang berlebihan. Atau penyalahgunaan kewenangan.
- Dan masih banyak lagi kejadian kejadian fraud yang disebabkan oleh aspek sumber daya manusia pada LKMS tersebut.

(7). Adanya kasus kasus gagal bayar dan tutup dari BMT BMT pada saat jatuh tempo pembayaran para penyimpanannya, yaitu khususnya pada saat bulan puasa. Hal ini seperti yang terjadi pada BMT BMT yang telah tutup di kota dan kabupaten Pekalongan. Dan kemudian berlanjut ke kasus hukum.

Salah satu penyebab gagal bayar itu, terdapat kecenderungan dari pengurus / pengelolaanya yang berlebihan untuk investasi pada bisnis pribadinya.

Masih terdapat banyak lagi yang mungkin belum tergali sebagai suatu permasalahan permasalahan yang menjadi latar belakang dari penelitian ini. Sehingga peneliti berpendapat bahwa hal hal yang sebagaimana tertuliskan tersebut, benar benar menjadi suatu fenomena akan kebutuhan religiusitas untuk mencegah atau menekan aspek perilaku negatif dan atau fraud. Apalagi bila aspek religiusitas itu distrategikan dalam konsep kohesi religiusitas.

Dan kenyataan di atas, pada intinya masih banyak LKMS yang harus meningkatkan iklim atau suasana kebathinan secara religius, agar bisa terbangun kohesi religus untuk mensuport perilaku positif yang dapat terbangun pula keterikatan dan keguyuban diantara para anggotanya dalam rangka pengembangan karakter dan citra syariah LKMS dan juga peningkatan kinerja LKMS tersebut.

1.1.3. Pengembangan Ide Penelitian

Di atas telah dikemukakan bahwa kebersamaan belum tentu mengarah kepada kemunculan perilaku perilaku positif saja, akan tetapi terdapat perilaku negatif yang dimunculkan dari suatu kebersamaan yang terbentuk. Adapun beberapa hal yang menunjukkan adanya perilaku negatif dari suatu kebersamaan yang terbangun, meskipun kebersamaan tersebut terbangun dari nilai niai positif yang telah ditanamkan. Perilaku negatif merupakan sebutan bagi perilaku yang ditunjukkan oleh individu ataupun kelompok yang tidak sesuai dan bertentangan dengan norma dan moral yang ada. Seperti misalnya terjadinya suatu konformitas dalam suatu kohesi, terjadinya kohesi yang longgar berkait dengan adanya atraksi positif, namun dengan tingkat motivasional dan percaya diri yang rendah. Inilah yang mengakibatkan bahwa meskipun terdapat suatu kebersamaan akan tetapi bisa terjadi perilaku perilaku negatif dan juga terjadi konformitas dan kohesi yang longgar. Perilaku negatif, konformitas dan kohesi yang longgar ini menjadi suatu kenyataan yang berkesebalikan dengan pemikiran kemanfaatan dari adanya kohesi, termasuk kohesi religius.

Peneliti, berdasarkan pergaulan dengan kolega peneliti dan berdasarkan pengamatan peneliti, peneliti menemukan ada semacam sikap konformitas pada salah satu BMT di kota Pekalongan, berkaitan dengan kebijakan pengurus BMT tersebut untuk menertibkan kedisiplinan jam masuk dan pulang kerja dengan mengubah kebijakan absensi ditandai dengan finger print, maka ada salah satu karyawan kantor cabang yang jauh dari pengawasan pengurus, melakukan konformitas berangkat tetap tidak disiplin, dan merekayasa finger print sehingga seakan akan absensi telah terpenuhi. Juga ada BMT yang memiliki kohesi longgar

hal ini karena adanya pengawasan dari kohesi yang terbangun tidak diperkuat oleh pengawasan dari pengurus koperasi yang membawahi manajemen BMT. Atau terdapat intervensi kepemimpinan yang kurang maksimal. Tentunya diharapkan konformitas dan kohesi longgar dapat diatasi dengan adanya upaya membangun kohesi diantara para karyawan BMT BMT dengan cara peningkatan religiusitas secara bersama sama.

Kondisi ini tampak bahwa kurangnya religiusitas bisa mengakibatkan adanya kemungkinan perilaku negatif. Walaupun sudah ada upaya membangun kohesi. Oleh karena itu, sangat mungkin membangun kohesi dengan religiusitas dapat mengurangi perilaku negatif dan memaksimalkan perilaku positif

1.2. Identifikasi Masalah

Sebelum Peneliti memaparkan identifikasi masalah, peneliti mencoba mengemukakan terlebih dahulu apa yang bisa menjadi gambaran adanya kohesi religiusitas yang kuat yang dapat membangun suatu kinerja yang optimal.

Berikut ini peneliti sampaikan sejauh pengamatan peneliti, mencoba memberikan contoh empirik kohesi religius yang kuat yang bisa mendukung suatu kinerja yang baik. Contoh empirik kohesi religius tersebut pada jama'ah Masjid Al Hikmah Podosugih Kota Pekalongan, yang dapat meningkatkan koordinasi dan kebersamaan dalam meramaikan kesejahteraan dan kemakmuran masjid.

Adanya rata rata upaya diri dalam peningkatan kualitas religusitas jama'ah yang secara bersama sama, baik secara ritualitas bersama sama maupun secara bersosialisasi yang senantiasa pula tampak ada keguyuban. Dalam kebersamaan ritualitas dan keguyuban tersebut, nampaklah pola perilaku yang

santun, saling menghormati, saling membantu, saling terbuka atas berbagai macam kebaikan, saling mengingatkan kepada kebaikan dan kesabaran, saling memberi ilmu dan pengalaman spiritual, dan saling sharing. Sehingga terjadi interaksional dan komunikasi yang saling memberikan daya tarik untuk keterikatannya satu diantara yang lain dari masing masing jama'ah.

Dan bahkan bagi sebagian besar jama'ah, mungkin di masjid adalah tempat rutinitas keberadaan setelah di rumah, dan di tempat kerja. Sehingga dengan demikian sangat memungkinkan terlihat adanya kohesi yang terbangun karena kebersamaan dalam religius disamping kebersamaan dalam bersosialisasi. Oleh karena itu kondisi kohesi yang terbangun kuat, salah satunya adalah dari religiusitas. Maka semua agenda dan program yang dilakukan di masjid tersebut menjadi berjalan dengan baik dan memberikan kemanfaatan banyak orang.

Berkaitan dengan kohesi kelompok, dalam kajian karakter religius pada para individu, terdapat dimensi-dimensi karakter religius yang dapat menjadi suatu esensialitas yang akan memberikan penguatan kohesi kelompok sebagaimana hal-hal yang diperlukan dalam suatu kohesi. Dari sudut pandangan agama Islam, keshalihan menjadi salah satu dimensi yang dapat menguatkan kohesi kelompok. Apalagi keshalihan jelas mewujudkan suatu perilaku perilaku yang positif yang dapat saling memberikan perasaan nyaman dan menyenangkan dalam suatu interaksi, sehingga saling menguatkan untuk keterikatannya

Seperti yang tampak dari para professional di berbagai bidang jasa yang sudah memerlukan pengembangan literasi keagamaan mereka. Religiusitas semakin meningkat pada kalangan para profesional. Literasi agama penting bagi

para pekerja jika mereka ingin terlibat secara efektif dengan kepemimpinan komunitas untuk mengubah sikap. Bahkan juga ada motivasi keagamaan dan sikap yang mempengaruhi pilihan dalam gaya pengelolaan konflik dan untuk tidak berkonflik. Tingkat keyakinan dalam keberagamaan dan spiritualitas individu memberikan pengaruhnya secara positif terhadap pengambilan keputusan para professional kerja. Tentunya terdapat implisitas bahwa para professional tersebut mencoba memperkaya literasi keagamaan untuk meningkatkan proses internalisasi dalam keagamaannya agar muncul sikap sikap yang positif.

Oleh karena itu, seorang muslim yang orientasi religius (secara *intrinsic*), dengan kesadaran penuh melaksanakan ibadah dan berprilaku sesuai tuntunan agama yang timbul dari dalam dirinya, bukan karena ada dorongan dari luar, status sosial, atau ingin mencapai pengakuan dari orang lain. Dari situlah muncul perilaku perilaku positif yang dapat memberikan daya tarik dari orang lain untuk ada keterikatan padanya.

Dengan demikian, karakter religius dari para individu dapat menjadi modal yang kuat bagi persatuan di antara anggota masyarakat / lingkungan kerja, Hal ini sejalan dengan hubungan antara kualitas karakter religius dari para karyawan dan sikap karyawan dapat dijelaskan dari sudut pandang teori *personality* yang menyatakan bahwa kualitas karakter religius dari para karyawan akan menjadi bagian dari identitas diri seseorang karyawan atau personalitas. Dengan demikian karakter religius merupakan suatu karakter yang ada dan melekat pada setiap individu dan memberikan suatu pengaruh terhadap sikap-sikap dalam kerja, termasuk dalam komunitas atau kelompok kerjanya.

Karakter Religius merupakan karkter yang bisa menghantarkan keharmonisan dunia dan akhirat. Sedang konsep harmoni adalah merupakan suatu kesuksesan, dalam hal mengedepankan pula kepuasan sosial (masyarakat). Individu yang memiliki pemahaman agama yang baik, akan menjaga keimanannya dengan memperlakukan semua orang dan lingkungannya sesuai ajaran agama dan memberikan yang terbaik bagi masyarakat sekitarnya.

Hal ini menunjukkan suatu keyakinan dalam nilai-nilai agama tertentu yang ada pada diri seorang individu dan cita-cita yang dimiliki berkaitan dengan keyakinan dalam keagamaannya tersebut. Dengan demikian, karakter religius pada masing-masing individu dapat menjadi sarana persatuan di antara anggota masyarakat. Termasuk pula apabila diterapkan dalam suatu kesatuan komunitas kerja. Hal inilah yang menjadi kajian dari pada kohesi religius.

Namun demikian tidak semua orang yang disatukan dalam kebersamaan pengamalan keagamaan bisa memunculkan perilaku positif dan mensuport kohesi religius. Hal ini karena ada faktor faktor yang ada di dalam diri seseorang yang dapat mendorong kepada perilaku kontraproduktif atau pun perilaku negatif. Akan tetapi penelitian ini memiliki fokus pada kohesi religius.

1.3. Masalah Penelitian

Dari uraian latar belakang masalah, baik yang terurai dengan melandaskan pada research gap dan fenomena gap, dan sudah suatu hal yang berkeniscayaan bahwa lembaga keuangan mikro syariah yang notabene membawa konten dan karakter syariah, namun ada sedikit banyak yang belum terpenuhi atas hal tersebut, serta pada sisi lain terdapat kurang maksimalnya penguatan

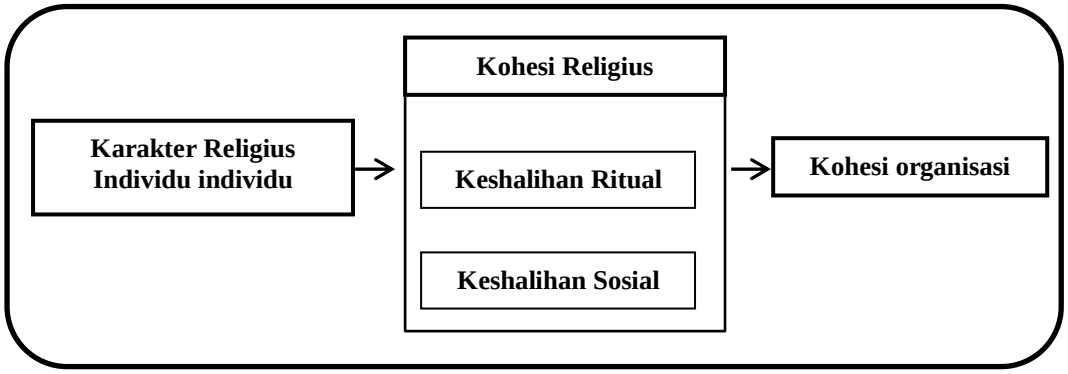
kebersamaan dan keeratan dengan menggunakan landasan atau beralaskan konsep syariah yang dibawanya dalam lembaga keuangan (mikro) syariah. Sehingga pada penelitian ini dapat dikemukakan masalah penelitiannya adalah : **"Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah masih terdapat kurang maksimalnya pengembangan kebersamaan dan keeratan secara organisasi berdasarkan konten atau nilai nilai religiusitas, meski sudah diupayakan pengembangan kebersamaan atau keeratan tersebut melalui konsep manajerial"**.

1.4. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan kepada "Kohesi Religius" yang terbangun pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah BTM di Pekalongan. Bagaimana kebersamaan yang dilatarbelakangi kehidupan keberagamaan bersama sama itu terbangun.

Dengan demikian kohesi religius dapat membantu penguatan kohesi organisasi dengan terus menerus menguatkan karakteristik religius dari masing masing individu dalam proses penguatan kohesi religius itu sendiri.

Gambar 1.2.
Hubungan antara Karaker Religius Individu Individu, Kohesi Religius dan Kohesi Organisasi



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Kohesi Religius adalah daya rekat yang ada pada kelompok / organisasi yang terbangun dari berintegrasinya karakter religius masing-masing anggota, dan juga bagaimana kohesi religius tersebut dapat memberikan kemanfaatan untuk meningkatkan karakter religius dari masing-masing anggota dan karakter religius kelompok / organisasi, agar dapat membangun kinerja lembaga syariah, dan menguatkan image organisasi, produk, dan pelayanan yang benar-benar syariah.

Kohesi religius ini dimaksudkan sebagai daya rekat pada kelompok yang dapat meningkat dan disuport oleh ketaatan terhadap ajaran agama pada masing-masing individu yang diimplementasikan dalam kehidupan termasuk dalam kerja / di organisasi. Dengan demikian kohesi religius dapat mendorong kepada perilaku positif dan lebih religi untuk dapat menjaga karakter kesyariahan produk dan korporasi, serta meningkatkan image kesyariahan lembaga.

Walaupun masih memungkinkan beberapa orang yang dalam pengimplementasiannya masih hanya dalam bentuk formalitas. Karena tuntutan bekerja di lembaga syariah memang harus seperti itu. Bahkan tidak mengindahkan dan mungkin terdapat perilaku negatif yang terlepas dari pengawasan manajerial. Namun penelitian ini memfokuskan diri pada kohesi religius.

1.5. Pertanyaan Penelitian

1. Apa pemahaman konsep kohesi religius dan bagaimana kehidupan keberagamaan (Islam) bersama pada BTM Kab. Pekalongan ?
2. Mengapa diperlukan kohesi religius dan apa kendala kedala kohesi religius pada BTM Kabupaten Pekalongan ?
3. Bagaimana penerapan kohesi religius pada BTM Kabupaten Pekalongan ?

1.6. Tujuan Penelitian

1. Memahami makna kohesi religius dan kehidupan kebragamaan (Islam) bersama pada BTM KabupatenPekalongan
2. Memahami diperlukannya kohesi religius dan kendala kendala kohesi religius pada BTM Kabupaten Pekalongan
3. Memahami penerapan kohesi religious pada BTM Kabupaten Pekalongan

1.7. Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis. Penelitian ini berusaha memberikan konstribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, umumnya pada ilmu manajemen, dan khsususnya Manajemen Sumber Daya Manusia seperti kohesi religius.

Manfaat Praktis. Penelitian ini berusaha memberikan konstribusi terhadap pengelolaan BTM Pekalongan dalam rangka mengembangkan karakter religius individual dan organisasional.

Adapun berkait dengan hal ini, ada beberapa hal atas penelitian ini, bahwa penelitian ini berusaha menggali suatu konsep baru yaitu konsep "Kohesi Religius" dalam rangka membangun peningkatan karakter religius individual dan organisasi pada BTM Pekalongan dan membangun peningkatan kohesi, khususnya kohesi religius pada BTM Pekalongan

1.8. Kebaharuan

Penelititian ini telah menghasilkan suatu temuan baru tentang konsep **"Kohesi Religius"**. Kohesi religious merupakan suatu kebersamaan dan keguyuban serta keterikatan anggota pada organisasi yang berlandaskan semangat

pengamalan keagamaan dan melekat dalam setiap anggota organisasi Temuan hasil penelitian kohesi religius ini pada BTM Kabupaten Pekalongan. Sebuah lembaga yang bernuansa syariah, lembaga keuangan mikro syariah, yang dalam operasional pelayanannya, semua produk dan kinerjanya harus berdasarkan syariah Islam.

Penelitian ini telah berhasil menemukan konsep baru "Kohesi Religius", karena kohesi dalam organisasi yang lebih terbentuk oleh kohesi sosial dan kohesi tugas, sedangkan pada lembaga keuangan mikro syariah, **"secara logika"** sangat mungkin untuk terbentuk kohesi dengan nuansa dan latar belakang religiusitas, dalam hal ini adalah religiusitas Islam. Apalagi masih banyak terdapat permasalahan yang harus diuraikan oleh lembaga lembaga LKMS yang banyak menghalangi bagi penerapan syariah dan juga pengembangan kohesivitas pada para karyawannya.

Memang dalam suatu organisasi, kohesi sering terbentuk karena terdapat fenomena selalu bersama sama dalam menunaikan tugas, dan selalu bersama sama dalam kehidupan sosial di organisasi tersebut. Namun demikian, karena BTM Kabupaten Pekalongan sebagai LKMS yang diamanati untuk menjalankan semua fungsinya berdasarkan syariah, sehingga dalam rutinitas sehari hari pun, akhirnya terbangun kebersamaan dalam menunaikan kegiatan kegiatan ritual keagamaan islam, seperti adanya doa bersama, taushiah dan brieving, tadarus al qur'an bersama. Dan juga terbangun kebersamaan dalam menunaikan kebaikan kebaikan, baik dalam hubungan kerja maupun dalam hubungan social, seperti salang menyapa dan memberi salam secara islami, saling membantu dan tolong

menolong, saling menghormati dan menghargai, saling mengingatkan pada kebaikan dan kesabaran..

Oleh karena adanya kesantunan dalam berperilaku, saling tolong menolong, saling menghormati dan menghargai, serta saling percaya, yang pada akhirnya mengakibatkan mereka saling tertarik untuk terus bergaul dan bersama sama, sehingga muncul pula keterikatan satu dengan diantara yang lainnya. Disinilah fenomena keberadaan "Kohesi Religius" pada BTM Kabupaten Pekalongan.

Dan dalam penelitian kualitatif studi kasus yang dilakukan pada BTM Kabupaten Pekalongan ini, peneliti menemukan adanya "kehidupan keberagamaan bersama" pada BTM Kabupaten Pekalongan. Kehidupan keberagamaan bersama itu dapat diklasifikasikan dalam bentuk pelaksanaan perbuatan amal salih bersama sama dalam ritual keagamaan, atau disebut kehalihan ritual secara bersama sama, dan pelaksanaan perbuatan amal salih bersama sama dalam hubungan sosial, atau disebut keshalihan sosial.

Keshalihan Ritual dan Keshalihan sosial ini adalah keshalihan yang tentunya dapat mewujudkan amal perbuatan shalih atau perilaku positif. Walaupun masih memungkinkan keshalihan individu tersebut terhambat oleh faktor faktor lain yang melemahkan keshalihan tersebut. Namun paling tidak peneliti menemukan keshalihan yang cukup merata diantara para karyawan BTM yang bisa diandalkan dalam menguatkan kohesi religius, sehingga bisa menguatkan pola perilaku positif dan menghindari pola perilaku negatif.

BAB II

METODE PENELITIAN

2.1. Metode Penelitian yang Digunakan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Penelitian dengan menggunakan metode Kualitatif menurut Creswell (2012) merupakan proses mengeksplorasi serta memahami bagaimana perilaku-perilaku para individu dan kelompoknya, mendeskripsikan bagaimana permasalahan sosial dan permasalahan-permasalahan kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif meliputi:

1. membuat pertanyaan penelitian dan prosedur yang masih bersifat sementara atau masih bisa dikembangkan sesuai dengan apa yang terjadi pada saat mengeksplorasi di lapangan
2. mengumpulkan data dari partisipan-partisipan yang telah ditentukan
3. Melakukan analisis data secara induktif
4. Membangun data-data yang diperoleh secara parsial ke dalam tematika yang dibangun pada penelitian kualitatif
5. Meninterpretasikan terhadap pemaknaan data
6. Membuat laporan hasil penelitian ke dalam struktur bersifat fleksibel

2.2. Alasan Menggunakan Metode Kualitatif

2.2.1. Permasalahan Belum Jelas

Fokus dari permasalahan pada penelitian ini, yaitu Kohesi Religius. Dari sudut konseptual yang terpisah, “kohesi” bisa dikatakan sebagai bagian modal

sosial atau yang dapat memunculkan kapabilitas sosial dari terbentuknya solidaritas dan sosiabilitas. Demikian pula dari konseptual "religiusitas", bisa pula dikatakan sebagai bagian dari kapabilitas personal, yang nilai-nilai religion yang dianutnya dapat mewarnai pola perilaku kerja. Konsep "Kohesi" dan "Religius" merupakan konsep yang secara teori telah mengalami kematangan. Kedua konsep tersebut telah sangat berkembang dalam penelitan pemelitian dan pembahasannya. Namun konseptual "kohesi religius" yang diajukan disini merupakan suatu konsep yang belum nampak jelas apakah kohesi dapat dibentuk dari "*ukhuwwah*" atau "kebersamaan" yang berorientasi pada karakter religius masing-masing individunya.

Konsep "Kohesi Religius", bisa menjadi bias dan kurang jelas, jika pandangannya hanya bertumpu pada konsepsi religiusitas saja, artinya bahwa sesungguhnya terdapat kemungkinan dampak dari religiusitas itu sendiri. Secara fenomena seakan-akan sudah terdapat pada suatu entitas keorganisasian atau kelembagaan yang di dalamnya terdapat individu-individu yang saling berinteraksi, khususnya pada kelembagaan keagamaan, seperti gereja. Namun, pembahasan-pembahasan yang sudah ada cenderung berkaitan dengan "motivasional religiusitas" yang dapat mengarahkan kepada sifat dan sikap baik pada individu-individu, apalagi terdapat dogmatis keagamaan untuk menyarankan perilaku kebaikan dalam kehidupan sehari-hari, sebagai suatu tanda ketaatan dan kepatuhan kepada tuhan sang pencipta.

Bahwa sesungguhnya konsep kohesi religius disini dimaksudkan sebagai iklim yang terbangun pada situasional kelompok atau organisi, sehingga sangat

terasa sekali pada masing-masing individu atas keeratan pada kelompok / organisasi tersebut yang disebabkan oleh karakter religius masing-masing individu. Penelitian ini mencoba untuk memperjelas kohesi religius dari makna-makna bias berkait dengan pemahaman karakter religius dan efeknya itu sendiri, khususnya efek religiusitas individual.

2.2.2. Unik

2.2.2.1. Kohesi Religius dalam hubungan antara manajemen dan religius

Peneliti memandang bahwa kohesi religius memiliki suatu keunikan tersendiri dari sudut pandang ilmu manajemen. Manajemen yang dikatakan sebagai suatu ilmu, dari sudut pandang atas nilai-nilai yang mengarah pada peningkatan derajat kepositifan nilai, maka sesungguhnya nilai-nilai manajemen sangat mungkin berkecenderungan memiliki kesesuaian dengan ajaran atau dogma dalam agama Islam, bahwa semua harus jelas antara kebaikan dan kebathilan (*furqon*), bahwa semua harus bisa diarahkan kepada yang baik, bahwa semua harus diupayakan untuk menjadi lebih baik lagi. Dan memang seperti itulah karakter manajemen, kecuali bila manajemen untuk mengelola suatu entitas usaha yang dilarang dalam agama Islam.

Akan tetapi bukan berarti tidak ada istilah “manajemen islami”, walau sesungguhnya nilai manajemen (*value of management*) itu sendiri sesuai dengan kebaikan-kebaikan yang diharapkan dalam Islam. Akan tetapi karena manajemen banyak diterapkan pada berbagai macam fenomena dan situasional, termasuk pada organisasi syariah maupun organisasi konvensional, maka seakan-akan manajemen menjadi suatu entitas keilmuan yang umum atau universal, sedangkan

sesungguhnya ajaran agama Islam itu sendiri bersifat universal. Namun sesungguhnya bisa dikatakan manajemen memiliki karakter Islami apabila orang-orang yang terlibat dalam manajemen tersebut memiliki kecenderungan karakter religius yang semakin meningkat dan secara bersama-sama meningkatkan masing-masing karakter religius dari para individunya, sehingga karakter religius yang termasuk di dalamnya terdapat keyakinan, pengetahuan, pengalaman, ritual, dan komunitas, harus mampu mensuport dinamika organisasi dan manajemen, dan bahkan manajemen bisa bernuansakan Islami.

Disinilah keunikannya, bila "kohesi religius" benar-benar terbangun, maka sesungguhnya manajemen akan lebih bernuansa islami, disamping karakter religius dapat membangun suatu kerekatan diantara sesama individunya.

2.2.2.2. Konten Kohesi Religius pada Agama Islam

Peneliti berpandangan bahwa kohesi religius adalah suatu konsep yang sebenarnya ada dalam ajaran agama islam. Peneliti sangat yakin bahwa agama islam mengajarkan nilai nilai "Ahlus sunnah wal jam'ah", "Ukhuwwah Islamiyyah, "Aspek Penguatan Silaturahim", "Saling mengingatkan kepada kebaikan dan kesabaran", "Sesama muslim adalah bersaudara", "peningkatan keimanan lebih efektif dengan secara bersama sama atau berjama'ah", dan lain sebagainya. Hal ini sangat memungkinkan dalam suatu lembaga keuangan syariah untuk mewujudkan suatu kebersamaan berbasis pada religius dengan nilai nilai keagamaan Islam.

Namun demikian peneliti mencoba menelusuri, agar mendapatkan suatu penguatan pandangan peneliti tersebut. Anshori (2016), mengemukakan bahwa

ukhuwah islamiyah merupakan suatu hubungan yang dijalin berdasarkan cinta dan akidah dalam bentuk kebersamaan bagaikan satu bangunan yang kokoh

Syeikh (2019), mengemukakan bahwa keretakan atau keeratan pada ukhuwah islamiyah dapat dibangun dengan komitmen dari pribadi muslim dan muslimah untuk terus berpegang teguh dalam kehidupannya pada Al-Qur'an dan Al hadits, dengan selalu mengembangkan pola perilaku dan semangat islamiyah, bersikap saling menghormati menghargai, bekerjasama, saling mendukung pada ketentuan pokok pokok ajaran agama islam, saling bertoleransi (tasamuh) pada ajaran Islam yang bersifat furu'iyah. Intinya adalah diperlukan suatu kebersamaan dengan saling menjaga dan menghormati yang pada akhirnya menjaadi prinsip prinsip dalam tarik menarik diantara sesamanya sehingga menjadi suatu kerekatan dalam ukhuwah islamiyah.

Pada penelitian ini konten Kohesi Religius berada pada kecenderungan pola perilaku, sikap dan tutur kata pada organisasi lembaga keuangan syariah, khususnya BTM di Pekalongan.

2.2.2.3. Konteks Kohesi Religius pada Kelembagaan Syariah

Peneliti berpandangan bahwa kontek kohesi religius sangat mungkin ada dalam organisasi seperti lembaga keuangan syariah. Hal ini tentunya karena kontens syariah yang ditawarkan pada jasa jasa yang dijual kepada masyarakat, maka sudah semestinya pula harus ada citra atas iklim religiusitas. Dan pada kenyataannya kelembagaan syariah yang menawarkan kesyariahan produk memang akan menjadi orientasi bagi para penggunanya.

Namun peneliti juga mencoba menelusuri teori atau jurnal yang mendukungnya. Menurut Prastiwi (2018), bahwa persepsi anggota pada sharia compliance sangat penting dan sangat memberikan pengaruh kepada para pengguna jasa lembaga keuangan syariah, juga komitmen terhadap kentalnya warna keagamaan juga memberikan konstribusi pada kepercayaan dan keputusan dalam menggunakan jasa jasa dari lembaga keuangan syariah.

Ini artinya bahwa terdapat suatu iklim religiusitas yang ada pada suatu kelembagaan jasa keuangan syariah. Agar memunculkan suatu kepercayaan atas kontens syariah yang ditawarkannya. Oleh karena itu iklim religiusitas harus dapat dibangun dan dikuatkan dengan konsepsi kohesi religius, karena dalam konsepsi kohesi religius dapat memunculkan aura dan citra kekentalan religiusitas. Dan terdapat pola perilaku secara bersama sama dalam menerapkan keshalihan ritual dan keshalihan sosial.

Pada penelitian ini konteks Kohesi Religius berada pada kecenderungan kehidupan dalam organisasi lembaga keuangan mikro syariah, khususnya pada BTM di Pekalongan.

2.2.2.4. Konteks Kohesi Religius pada Masyarakat Pekalongan

Peneliti melihat bahwa Pekalongan masyarakatnya memang benar benar memiliki karakter religius yang sangat kuat. Masyarakat kabupaten Pekalongan memang dikenal sebagai kota santri, dimana banyak sekali pondok pesantren tradisional eksis disana. Kyai dan para santrinya juga sangat banyak.

Dalam hal ini, lebih khusus lagi bahwa obyek penelitian ini ini pada lembaga keuangan mikro syariah, khususnya BTM di Pekalongan, yaitu

khususnya berada pada lingkungan kemasyarakatan dengan karakter masyarakat yang cenderung berada pada masyarakat dengan aktivitas industri rumahan produk batik, banyak masyarakatnya yang bergerak pada usaha dagang dan atau bisnis, serta masyarakatnya kuat religiusitasnya.

Dari hasil penelusuran peneliti, pandangan peneliti ini juga dikuatkan Nurlatifah, et al (2018), yang mengemukakan bahwa kuatnya citra kota santri pada Kabupaten Pekalongan agaknya telah melekat di benak responden. Juga dikemukakan bahwa masyarakat kabupaten pekalongan memiliki nilai religiusitas dan berakhlaq mulia. Juga Asy'arie (2008), bahwa masyarakat Pekalongan yang lebih spesifik dan lebih kental nilai-nilai religiusnya, khususnya religius yang beraqidah Agama Islam.

Peneliti mengamati dan melihat, bahwa ada kekhususan pada masyarakat Pekalongan yang mayoritas bersifat religius dengan keaqidahan islami dan berjiwa pedagang / pengusaha, yaitu :

- Ada kecenderungan bisnis mereka libur dalam sepekannya pada hari jum'at
- Masih kental atmosfir religiusnya khususnya pada setiap malam jum'at, khususnya pada lingkungan nahdhiyin, dimana aktivitas *sholawatan* bersama, *jama'ah yasin* dan *tahlil*, *majlis barzanzi*, *kosidahan*, dan juga pengajian-pengajian. Sedangkan pada lingkungan Muhammadiyah, khususnya pada masjid-masjid yang dikelola oleh ormas Muhammadiyah, kebanyakan terdapat kajian-kajian agama Islam dalam setiap malamnya.
- Ada kecenderungan keyakinan dalam setiap kali transaksional, untuk lebih dimantapkan keabsahannya diantara mereka yang bertransaksi

- Pada kehidupan sosial masyarakatnya masih terdapat saling tolong menolong dan keguyuban dalam kehidupan kebersamaannya.

2.2.3. Kompleks

Peneliti melihat terdapat kompleksitas pada organisasi dan pada kebersamaan dalam organisasi. Terutama kompleksitas situasional kebersamaan dalam organisasi, ada aspek sosiabilitas dan aspek solidaritas, ada aspek profesionalisme dan aspek kebersamaan pertemanan atau persahabatan. Ada faktor-faktor yang lainnya dalam memberikan pengaruhnya kepada kohesi kelompok, yaitu termasuk di dalamnya adalah jenis kelompok, (yang meliputi : saling bergantung versus. bertindak bersama) dan tingkat analisis (yaitu yang meliputi : individu atau kelompok). Namun kompleksitasnya disini dimaksudkan bahwa sesungguhnya memungkinkan terdapat kriteria kebersamaan yang lainnya selain solidaritas dan sosiabilitas, profesionalisme dan kebersamaan pertemanan atau persahabatan, serta faktor jenis kelompok atau individu atau kelompoknya tersebut.

Artinya sangat mungkin kebersamaan itu tidak saja sebagai kebersamaan yang berorientasi sosial (sosiablitas), dan kebersamaan yang berorientasi tugas (solidaritas), namun juga dimungkinkan terdapat kebersamaan yang berorientsi peningkatan karakter religius (*ukhuwah*). Kebersamaan yang terbangun dari suatu kesamaan akidah dan teologia (keyakinan ketuhanan yang sama) serta keyakinan pengabdian kepada tuhan yang sama, dan keyakinan bahwa memang hanya ada satu tuhan, dan dalam Islam adalah Allah Subkhanahu wa Ta'ala.

Kebersamaan yang berorientasi peningkatan religiusitas ini menjadi suatu kebersamaan terhadap sesama orang-orang yang selalu berkeinginan untuk meningkatkan kualitas religiusitasnya. Dan kebersamaan *ukhuwah* ini dalam korporasi sangat memungkinkan untuk mensuport kebersamaan untuk selalu bersama, meningkatkan kualitas diri, bahkan meningkatkan kualitas kebersamaan itu sendiri, yang cenderung lebih ber*tawadhu'* dan berke*sholih*an. Hal ini seperti yang diterangkan dalam Q.S. At taubah 119 :

> *"Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar (jujur)"*

Dan Rosulullah juga mengajarkan kepada kita agar bersahabat dengan orang yang dapat memberikan kebaikan dan sering menasehati kita.

> *"Seseorang yang duduk (berteman) dengan orang sholih dan orang yang jelek adalah bagaikan berteman dengan pemilik minyak misk dan pandai besi. Jika engkau tidak dihadiahkan minyak misk olehnya, engkau bisa membeli darinya atau minimal dapat baunya. Adapun berteman dengan pandai besi, jika engkau tidak mendapati badan atau pakaianmu hangus terbakar, minimal engkau dapat baunya tidak enak" (HR. Bukhori no. 2101, dari Abu Musa)*

Namun demikian, dalam dunia profesionalisme kerja terkadang kebersamaan yang berorientasi pada peningkatan karakter religius (*ukhuwah*) tidak pernah disentuh. Padahal pada sisi kebersamaan yang terbentuk dari orientasi religiusitas memungkinkan dapat memberi manfaat pada peningkatan kapabilitas sosial yang bisa untuk meningkatkan kualitas-kualitas kinerja, bahkan secara Islami, lebih khusus pada lembaga yang berbasis syariah.

2.2.4. Dinamis

Peneliti mencoba mengembangkan pemikiran konsep Kohesi Religius dalam suatu organisasi. Dan pada sisi lain bahwa dalam suatu eksistensi

organisasi sangat memungkinkan dinamika yang tinggi dalam kehidupan dan keaktifannya. Dan pengembangan konsep kohesi yang berbasis pada kehidupan keberagamaan bersama sangat memungkinkan menjadi suatu kapabilitas sosial yang dapat menjadi pemicu dinamika organisasional. Dari konsep "kohesi" dan "karakter religius" sendiri merupakan suatu variabel yang turut serta memberi warna dinamisasi organisasional hingga pada pencapaian kinerja individual dan kinerja ogranisasional yang maksimal, termasuk hingga konstribusi dari masing-masing individual yang maksimal pada proses-proses organisasi. Apalagi bangunan konseptual "kohesi yang berorientasi karakter religius", nilai-nilai religiusnya yang semakin menguatkan kohesi dan semakin pula menguatkan religius itu sendiri sangat memungkinkan mewarnai dinamisasi pergerakan kelompok dan dinamisasi pergerakan konstribusi para individu yang ada di dalam organisasi tersebut.

2.2.5. Penuh Makna

Peeliti melihat bahwa konsep "kohesi religius", secara filosofis merupakan konsep yang penuh dengan makna nilai-nilai religius. Konsep ini lebih berkaitan dengan pembentukan iklim situasional kelompok / organisasi ke arah learning organisasional berbasis *Islamic dogmatic*. Kohesi Religius diharapkan mampu menampakkan suatu "*ukhuwah*" atau "kebersamaan" yang terbangun dari karakter religiusitas masing-masing individu yang mendorong perilaku kerja dan proses atraksi diantara individu secara bersama-sama dalam *learning organizational* yang berbasis *Islamic dogmatic.* Sehingga terdapat pula makna "*ukhuwwah*" atau makna "*ahlu jama'ah*" sebagaimana yang ada dalam ajaran

agama Islam, yaitu "*Ahlu sunnah wal jama'ah*". Konsep "*ahlu jama'ah*" disinilah yang dicoba untuk diangkat tidak saja dari sudut *social interactional*, namun untuk lebih singkron diterapkan pada *professional interactional*.

2.3. Penentuan Pendekatan yang Digunakan

Creswell (2012) mengemukakan 5 pendekatan penelitian kualitatif, yaitu Riset Naratif, Fenomenologi, *Grounded Theory*, Etnografi, dan Studi Kasus.

Tabel 2.1.
Perbedaan Ciri-Ciri Lima Pendekatan dalam Penelitian Kualitatif

Ciri-ciri	Riset Naratif	Fenomenologi	Grounded Theory	Etnografy	Studi Kasus
Fokus	Mengeksplorasi kehidupan seorang individu	Memahami esensi dari pengalaman	Mengembangkan Grounded Theory yang didasarkan pada data di lapangan	Mendiskripsikan dan menafsirkan kelompok berkebudayaan sama	Mengembangkan deskripsi dan analisis mendalam tentang kasus atau beragam kasus (kasus majemuk)
Tipe permasalahn yang paling cocok untuk desain	Butuh untuk menuturkan cerita tentang pengalaman individual	Butuh untuk mendeskripsikan esensi dari fenomena	Mendasarkan teori pada pandangan dari para partisipan	Mendeskripsikan dan menafsirkan pola kebudayaan yang sama dari kelompok	Menyediakan pemahaman mendalam tentang kasus atau berbagai kasus
Latar belakang disiplin	Mengambil dari humaniora, mencakup antropologi, sastra, sejarah, psikologi, dan sosiologi	Mengambil dari filsafat, psikologi, dan pendidikan	Mengambil dari sosiologi	Mengambil dari antropologi dan sosiologi	Mengambil dari psikologi, hukum, sains politik, dan kedokteran
Satuan analisis	Mempelajari satu atau lebih individu	Mempelajari beberapa individu yang telah mengalami fenomena yang sama	Mempelajari proses, aksi, atau interaksi yang melibatkan banyak individu	Mempelajari kelompok yang memiliki kebudayaan yang sama	Mempelajari peristiwa, program, aktivitas, atau lebih dari satu individu
Bentuk pengumpulan data	Menggunakan terutama wawancara dan dokumentasi	Menggunakan terutama wawancara dengan individu, meskipun dokumen, pengamatan, dan kesenian mungkin juga dipertimbangkan	Menggunakan terutama wawancara dengan 20 – 60 individu	Menggunakan terutama pengamatan dan wawancara, tetapi mungkin juga mengumpulkan sumber-sumber lain selama waktu yang panjang di lapangan	Menggunakan beragam sumber, seperti wawancara, pengamatan, dokumen, dan artefak
Strategi analisis data	Manganalisis data untuk cerita-cerita, "menuturkan kembali", cerita-cerita, dan	Menganalisis data untuk pernyataan-pernyataan penting, satuan-satuan makna, deskripsi	Menganalisis data melalui coding terbuka, codingaksial, dan coding selektif	Menganalisis data melalui deskripsi tentang kelompok berkebudayaan sama	Menganalisis data melalui deskripsi tentang kasus dan tema dari kasus

	mengembangkan tema-tema, seringkali menggunakan kronologi	tekstual dan struktural, dan deskripsi tentang "esensi"		dan tema-tema tentang kelompok tersebut	dan juga tema lintas kasus
Laporan tertulis	Mengembangkan narasi cerita tentang kehidupan seorang individu	Mendeskripsikan "esensi" dari pengalaman	Menyusun teori yang diilustrasikan dalam bagan / gambar	Mendeskripsikan bagaimana kelompok berkebudayaan sama berjalan	Mengembangkan analisis detail tentang satu atau lebih kasus

Sumber : Creswell (2013)

Dari perbandingan kelima model pendekatan dalam penelitian kualitatif, maka yang memiliki kesesuaian dengan penelitian ini adalah pada pendekatan studi kasus, karena :

1. dari ciri-ciri atas fokus pada tabel di atas, yaitu pada kolom studi kasus, adalah cenderung sama pada fokus di penelitian ini, yaitu mencoba mengembangkan deskripsi dan analisis mendalam tentang kasus "kohesi religius" yang secara ideal terbangun pada organisasi bisnis yang mengusung konten syariah pada BMT / BTM Pekalongan dan sekitarnya.
2. dari ciri-ciri atas tipe permasalahan pada tabel di atas, yaitu pada kolom studi kasus, adalah cenderung sama pada tipe permasalahan di penelitian ini, yaitu terdapat upaya pemahaman yang mendalam atas "karakter religius", "kohesi", dan "kohesi religius" pada lembaga keuangan mikro syariah BMT / BTM Pekalongan dan sekitarnya
3. dari ciri-ciri atas latar belakang disiplin pada tabel di atas, yaitu pada kolom studi kasus, terdapat domain psikologi (perilaku dan kebersamaan), juga manajemen. Penelitian ini cenderung berada pada domain manajemen dan psikologi.
4. dari ciri-ciri atas satuan analisispada tabel di atas, yaitu pada kolom studi kasus, cenderung yang sama yaitu mempelajari peristiwa, program, dan

aktivitas yang berkaitan dengan “kohesi religius”, pada lembaga keuangan mikro syariah BMT / BTM Pekalongan dan sekitarnya.

5. dari ciri-ciri atas bentuk pengumpulan data pada tabel di atas, yaitu pada kolom studi kasus, adalah cenderung sama pada bentuk pengumpulan data di penelitian ini, yaitu dengan menggunakan sumber seperti wawancara mendalam kepada person-person yang dianggap perlu dan dapat memberikan data / informasi yang dibutuhkan, pengamatan secara langsung dan tak langsung oleh peneliti, pemanfaatan dokumen-dokumen dan artefak-ertefak yang ada.
6. dan dari ciri-ciri atas strategi analisis data pada tabel di atas, yaitu pada kolom studi kasus, adalah cenderung sama pada strategi analisis data di penelitian ini, yaitu menganalisis data melalui deskripsi tentang kasus dan tema dari kasus..

Disamping itu, penelitian ini mengarah pada penggunaan tehnik-tehnik yang berkaitan dengan inkuiri empirik dari penelitian studi kasus. Penggunaan tehnik-tehnik yang berkaitan dengan inkuiri empirik ini, menurut Yin (2015), penyelidikannya cenderung pada gambaran-gambaran di dalam konteks kehidupan nyata, bilamana pula batas-batas antara gambaran dan konteks tak tampak dengan tegas, dan dimana multisumber bukti menjadi sangat dimanfaatkan.

2.4. Penentuan Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah di wilayah Pekalongan dan sekitarnya, atau tepatnya di Kota Pekalongan dan Kabupaten Pekalongan, atau yang sering disangka masyarakat sebagai Pekalongan adalah Kota Pekalongan dan Kabupaten

Pekalongan. Dan yang menjadi alasan atau bahan pertimbangan atas penentuan tersebut adalah sebagai berikut :

2.4.1. Kehidupan Sosial Religius Masyarakat Pekalongan

Pekalongan adalah kota dagang, kota batik, kota industri tenun, kota industri konveksi, dan kota santri. Banyak home industri batik, banyak *home industry* dan pabrikasi tenun dan konveksi di Pekalongan dan sekitarnya. Berbicara soal industri batik di Indonesia,

Menurut Mangkulla dan Pertiwi (2016), Pekalongan merupakan salah satu daerah penghasil batik terbesar di Indonesia terutama di pulau Jawa. Keberadaan Pekalongan sebagai pusat batik tidak terlepas dari budaya masyarakat pembuatnya yaitu adat istiadat Jawa. Banyak para pedagang dan pengusaha batik, produk tenun, dan konveksi di Pekalongan.

Dan tentunya Pekalongan dan sekitarnya juga bamyak memiliki pondok-pondok pesantren dan sekolah-sekolah formal Islam. Dan banyak pula ulama-ulama dan para santri di pekalongan dan sekitarnya. Pekalongan, pada akhir abad XIV hingga paruh abad XV Masehi, menurut Machfudz, et. al, (2009), dikemukakan bahwa Pekalongan mengalami perkembangan yang pesat dan menjadi kota dagang. Lebih lanjut dikatakan oleh Machfudz, et. al, (2009), hal ini dikarenakan letak Pekalongan adalah diantara dua kerajaan Islam, yaitu Demak dan Cirebon. Oleh karena diapit oleh dua kerajaan Islam tersebut, Pekalongan juga dapat dikatakan menjadi tempat penting sebagai pusat pengembangan Agama Islam sekaligus menjadi tempat perdagangan.

Selanjutnya dikemukakan oleh Machfudz, et al, (2009), peran ulama di Pekalongan menjalankan peran ganda yaitu sebagai penyebar agama Islam dan Pedagang. Setelah berhasil mengislamkan masyarakat di pesisir, selanjutnya mereka memasuki daerah pedalaman yang masyarakatnya agraris. Mereka berdagang sambil menyebarkan agama Islam. Selain menjadi kota dagang dan industri kerajinan tenun dan batik, Pekalongan kemudian berkembang menjadi Kota Santri.

Pekalongan, yang pada hakekatnya, terdapat Kota Pekalongan dan Kabupaten Pekalongan, berada di wilayah provinsi Jawa Tengah. Kota Pekalongan dan Kabupaten Pekalongan merupakan daerah yang masyarakatnya memiliki karakteristik keagamaan (karakteristik religius) yang cukup kuat. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Asa, (2008), dalam kumpulan tulisan "Pekalongan Inspirasi Indonesia", hal 5., bahwa, sesungguhnya Pekalongan baru dibangun oleh para saudagar muslim yang taat, baik dari warga Arab, Gujarat, dan Pribumi yang berjiwa pedagang sekaligus pemimpin rohani.

Dan menurut Asy'arie, (2008), dalam Pekalongan Inspirasi Indonesia, hal 207. Di samping Pekalongan dikenal sebagai Kota Santri, yang secara formal taat beragama Islam. Dalam konteks kehidupan beragama, maka Islam dipahami secara lebih dinamis untuk selalu mengaitkan dengan semangat "tangan di atas lebih mulia dari pada tangan di bawah", sedangkan ibadah haji dianggap sebagai puncak dari simbol keberagamaan, dan Kyai sebagai tokoh masyarakat yang menguasai agama, menjadi pusat kegiatan masyarakat dalam berbagai aspeknya, baik aspek sosial, politik, ekoomi, budaya dan keagamaan.

2.4.2. Koperasi termasuk Koperasi Keuangan (LKMS BMT / BTM) merupakan salah satu Sektor yang diandalkan untuk memberdayakan masyarakat dan kekuatan ekonomi daerah

Salah satu misi pembangunan Kabupaten Pekalongan adalah "memberdayakan masyarakat dan seluruh kekuatan ekonomi daerah, terutama pengusaha kecil, menengah, dan koperasi, dengan mengembangkan sistem ekonomi kerakyatan yang bertumpu pada mekanisme pasar yang berkeadilan berbasis pada sumber daya alam dan sumber daya manusia yang produktif, mandiri, maju, berdaya saing, berwawasan lingkungan dan berkelanjutan" (Perda Kabupaten Pekalongan no 9 tahun 2010, Perda Kabupaten Pekalongan no 2 tahun 2011).

Dari petikan perda tersebut di atas Pekalongan tak terlepas dari kebesaran perikehidupan koperasi secara skala nasional. Banyak koperasi koperasi di kabuaten yang Berjaya pada tahun 1960-1970, terutama koperasi batik. Namun sekarang banyak berkecenderungan koperasi di bidang jasa keuangan terutama keuangan syariah walaupun belum sampai ke skala nasional. Namun koperasi koperasi lembaga keuangan syariah di kabuaten dan kota Pekalongan sangat mewarnai perikehidupan koperasi di pekalongan dan sekitarnya. Yang tampak menonjol koperasi dengan lembaga keuangan syariahnya, yaitu BTM Kabupaten Pekalongan, BTM Surya Mentari.

2.4.3. Wilayah yang subur untuk pertumbuhan BMT

Karakter masyarakat yang sedemikian religius dan kota dan kabupaten Pekalongan tumbuh tumbuh dan berkembang lembaga keuangan mikro, lebih khususnya lembaga keuangan mikro syariah, seperti BMT-BMT dan BTM. Hal

dalam kurun waktu sejak tahun 1995 hingga saat sekarang ini banyak bermunculan lembaga-lembaga keuangan mikro yang berbadan hukum koperasi, khususnya yang berupa *Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT). Dan lembaga-lembaga tersebut telah berkembang menjadi lembaga yang mandiri dan mempunyai andil peranan yang cukup besar dalam mengembangkan dan memperkuat eksistensi usaha kecil di wilayah Pekalongan.

Atas hal ini tercatat BMT-BMT / BTM-BTM seperti :

1). BMT-BMT yang berlatar belakang / memiliki nuansa karakter seperti ormas NU dan atau memiliki basis massa / *captive market* warga Nahdhiyin
2). BTM-BTM yang berlatar belakang / memiliki nuansa karakter ormas Muhammadiyah dan atau berafilisasi dengan Ormas Muhammadiyah dan atau memiliki basis massa / *captive market* warga Muhammadiyah
3). BMT-BMT yang memiliki kemandirian karakter / independen

2.5. Penentuan Obyek Kelembagaan dan Populasi

2.5.1. Obyek Kelembagaan Penelitian ini

BMT / BTM sebagai suatu kelembagaan bisnis, yang juga menerapkan prinsip syariah, yang berarti terdapat karakter religius organisasional pada kelembagaan BMT / BTM. Oleh karena itu sesungguhnya secara idealis, bahwa kelembagaan BMT / BTM sudah semestinya, baik secara individual dan juga secara keorganisasian berkecenderungan memiliki karakter religius yang dapat menjadi potensi pengembangan kohesi pada kelembagaan BMT / BTM tersebut. Disini, mengapa BMT / BTM menjadi obyek kelembagaan pada penelitian ini, dikarenakan satu diantara dua pernyataan, yaitu (1) sudah seharusnya kohesi

religious ada di BMT / BTM, atau (2) masih memungkinkan kohesi religius dikembangkan pada BMT / BTM. Sehingga dalam Penentuan Obyek Kelembagaan pada penelitian ini peneliti mengarah kepada BMT / BTM di Pekalongan dan sekitarnya.

2.5.2. Populasi Penelitian

Pada penentuan obyek kelembagaan pada penelitian ini adalah BMT / BTM di Pekalongan dan sekitarnya. Sehingga populasi dalam penelitian ini adalah semua BMT / BTM di kota dan Kabupaten Pekalongan. Jumlah BMT / BTM di Pekalongan dan sekitarnya, yaitu di Kota Pekalongan dan Kabupaten Pekalongan, menurut keterangan dari petugas koperasi Kota dan Kabupaten Pekalongan sekitar 22 buah (daftar terlampir pada lampiran 7.)

2.6. Penentuan Sampel dan Subyek Penelitian

2.6.1. Penentuan Sampel

Dari LKMS BMT / BTM yang berjumah 22 buah tersebut, untuk keperluan penelitian ini, peneliti mengambil satu saja LKMS diantara BMT dan BTM yang ada di Pekalongan dan sekitarnya. Hal ini tentunya bukan permasalahan perbedaan antara BMT dan BTM nya yang diwakili, namun antara BMT dan BTM adalah sama sama LKMS. Dan yang mejadi pertimbangan penting bagi peneliti adalah yang paling memiliki kompleksitas yang paling tinggi diantara LKMS BMT / BTM tersebut. Dengan demikian besaran sampel dari penelitian ini ditentukan 1 unit LKMS BMT / BTM, dengan kriteria dianggap lebih memiliki kompleksitas yang tinggi diantara yang lainnya.

2.6.2. Penentuan Subyek Penelitian

Diatas telah dikemukakan, bahwa peneliti telah memutuskan 1 unit sampel untuk keperluan peneltian ini, dengan kriteria yang dianggap memiliki kriteria kompleksitas paling tinggi menurut justifikasi peneliti. Dan 1 sampel tersebut yang akhirnya menjadi subyek dalam penelitian ini.

Adapun subyek dalam penelitian ini peneliti menentukan BTM Kabupaten Pekalongan dengan alasan dinilai yang paling memiliki kompleksitas yang paling tinggi. Adapun kompleksitas tersebut meliputi :

(1). BTM Kabupaten Pekalongan memiliki eksistensi atas usaha yang juga harus bersaing dengan LKMS dan juga lembaga keuangan lainnya.

(2). BTM Kabupaten Pekalongan memiliki eksistensi yang harus dikembangkan

(3). BTM Kabupaten Pekalongan berketerkaitan dengan salah satu Ormas keagamaan, yaitu Ormas Muhammadiyah. Hal ini berbeda dengan kebanyakan LKMS yang lain. Ada memang yang berkarakter seperti ini, tapi tidak begitu banyak, yaitu BMT SMNU, sedangkan yang lainnya berkecenderungan tidak terkait dengan ormas manapun juga.

(4). Keterkaitan BTM Kabupaten Pekalongan tidak saja berkait afiliasi saja, namun juga ada keanggotaan yang eks efisio milik Ormas Muhammadiyah yang harus lebih banyak dibandingkan dengan pihak independen.

(5). Keterkaitan BTM Kabupaten Pekalongan dengan Ormas Muhammadiyah juga berkait dengan menjaga nama baik ormas Muhammadiyah

(6). Keterkaitan BTM Kabupaten Pekalongan dengan Ormas Muhammadiyah juga berkait dengan aspek nilai nilai keislaman dan kemuhammadiyahan.

(7). BTM Kabupaten Pekalongan tergolong yang mengalami pertumbuhan cakupan bisnis yang cepat tumbuh

(8). BTM Kabupaten Pekalongan sebelum menjadi BTM Merger bercikal dari BTM Wiradesa yang menjadi pioneer BTM BTM se Indonesia.

(9). BTM Kabupaten Pekalongan berkait dengan Koperasi Sekunder BTM provinsi Jawa Tengah, dan BTM Kabupaten Pekalongan berkecenderungan sebagai penggerak atas koperasi sekunder tersebut.

(10). BTM Kabupaten Pekalongan cenderung lebih aktif pada koperasi sekunder tingkat provinsi dibandingkan dengan BTM lain di wilayah Jawa Tengah

(11). BTM Kabupaten Pekalongan merupakan BTM hasil merger dari 11 BTM di wilayah kabupaten Pekalongan. Hal ini semakin menambah kompleksitas BTM Kabupaten Pekalongan, dengan beraneka ragam identitas dan budaya dari 11 BTM yang merger untuk menjadi satu kesatuan iklim.

(12). Yang cenderung bisa menandingi besaran kompleksitas dari BTM Kabupaten Pekalongan adalah BMT SMNU. Namun BMT SMNU tidak terdapat fenomena merger.

2.7. Unit Analisis

Unit analisis pada penelitian ini adalah peristiwa, program, aktivitas yang berkaitan dengan “kohesi religius”, “kohesi”, “karakter religius” yang ada pada BTM Pekalongan dan sekitarnya. Peristiwa, program, aktivitas yang berkaitan dengan “kohesi religius”, “kohesi”, “karakter religius”, dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai peristiwa-peristiwa yang terjadi, program-program yang

ada, dan aktivitas-aktivitas yang ada di organisasi BTM Pekalongan sekitarnya, baik yang terjadi pada BTM Pusat, maupun Kantor-Kantor Cabang yang menunjukkan adanya karakter, konteks, konten, dan prosedur pembentukan dari "Kohesi Religius".

2.8. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam Penelitian ini adalah alat-alat yang diperlukan atau yang dibutuhkan dalam penelitian ini, yaitu yang dibutuhkan dalam mendapatkan / memperoleh data. Alat atau instrumen ini utama dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah peneliti itu sendiri dan orang lain yang membantu perolehan-perolehan data / informasi. Peneliti dan orang lain yang membantu, menjadi insrumen yang akan berperanan mencari dan mengumpulkan data / informasi melalui wawancara, diskusi, dan obrolan.

Instrumen peneliti dan orang yang membantunya, diharapkan (1) mampu membangun karakter relationship yang dibutuhkan guna menjalin hubungan yang erat dan hangat untuk mengorek / mengeksplorasi data / informasi dari partisipan-partisipan yang dibutuhkan, (2) mampu membangun komunikasi yang jelas, mengenai, dan menyenangkan (memunculkan kesukacitaan), agar dalam proses wawancara, para partisipan tidak merasa bosan dan tidak terbebani, (3) mampu mengarahkan pertanyaan-pertanyaan kepada konten-konten yang dibutuhkan.

2.9. Daftar Pertanyaan Terbuka

Daftar pertanyaan terbuka semi terstruktur dibuat untuk kepentingan waancara mendalam. Daftar pertanyaan terdiri dari pertanyaan identifikasi

partisipan dan pertanyaan topik penelitian. Pertanyaan tentang identifikasi partisipan, seperti nama dan jabatan serta lama bekerja di BTM, dan tentang kesan-kesan dan pengalaman kerja selama ini di BTM. Pertanyaan tentang topic penelitian meliputi : Pertama, tentang apa yang dimaksud dengan kohesi religius di BTM dalam pemahaman partisipan. Kedua, mengapa diperlukan kohesi religius di BTM dalam pemahaman partisipan. Ketiga, bagaimana pelaksaaan / penerapan kohesi religius di BTM dalam pemahaman partisipan.

2.10. Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini adalah orang orang yang dijadikan partisipan. Partisipan merupakan seseorang yang dipandang memiliki kewenangan, kompetensi, pengetahuan, dan menguasai materi materi yang berkaitan dengan konten dan issue atau tema pada penelitian ini.

Oleh karena itu sumber data pada penelitian ini adalah partisipan, baik partisipan internal (partisipan yang dari BTM Kabupaten Pekalongan), maupun partisipan eksternal (partisipan yang dari luar BTM Kabupaten Pekalongan)

2.10.1. Partisipan Internal

Yang menjadi partisipan internal pada penelitian ini adalah 1 orang partisipan Utama dan 2 orang partisipan pendukung. Adapun ketentuan partisipan-partisipan dalam penelitian ini adalah :

Partisipan Utama pada peneltitian ini adalah seorang General Manager / Manajer Umum BTM Kabupaten Pekalongan. Adapun yang dijadikan alasan adalah General Manager / Manajer Umum BTM Kabupaten Pekalongan yang

memiliki kewenangan dan kompetensi serta menjadi pemegang / pengambil keputusan strategi pada BTM Kabupaten Pekalongan, yang termasuk pula berkait dengan pembentukan dan pengaturan iklim organisasional pada BTM Kabupaten Pekalongan, termasuk berkaitan dengan kohesivitas organisasional, karakter religius individual dan organisasional, dan bahkan kohesi religius pada institusi BTM Kabupaten yang menjadi subyek penelitian ini. Dalam Penelitian ini yang dijadikan partisipan utama, yaitu : Drs. H. Achmad Su'sud, MSi, Jabatan Manajer Umum atau General Manager.

Sedangkan Partisipan Pendukung pada penelitian ini adalah satu orang manajer HRD kantor pusat dan salah satu orang pimpinan cabang BTM Kabupaten Pekalongan. HRD kantor pusat dan pimpinan cabang BTM Kabupaten Pekalongan, yang dianggap memiliki kewenangan dan kompetensi serta menjadi pemegang / pengambil keputusan strategi juga pada masing masing wilayah atau bagiannya, termasuk pada yang berkait pula dengan iklim organisasional, termasuk di dalamnya adalah pembentukan dan pengaturan kohesivitas organisasional, religiusitas individual dan organisasional, dan bahkan kohesi religiusitas pada institusi BTM Kabupaten Pekalongan, yang menjadi subyek penelitian ini. Dan juga yang memiliki pemahaman yang mendalam, dan secara langsung terlibat atau melihat ketlibatan-keterlibatan pengurus dan karyawan dalam organisasi BTM yang menjadi subyek penelitian ini, khususnya yang berkait dengan pembentukan dan pengaturan kohesivitas organisasional, religiusitas individual dan organisasional, dan bahkan kohesi religiusitas pada institusi BTM yang menjadi subyek penelitian ini. Pada peneltian ini yang

menjadi Partisipan Pendukung ini, yaitu: Bp. Rusman Efendi, SE, Manajer HRD, dan Bp. Arino, SE, Pimpinan BTM Kantor Cabang Kajen.

2.10.2. Partisipan Eksternal

Dalam penelitian ini yang menjadi partisipan eksternal adalah 1 orang ulama dan 1 orang akademisi. 1 orang ulama yang dianggap dapat memberikan gambaran mengenai religiusitas, keshalihan, keberagamaan, ukhuwah islamiyah, dan nilai nilai islam lainnya yang dibutuhkan dalam mensuport kajian dan pembahasan pada penelitian ini. Terutama untuk keperluan triangulasi dengan statemen statemen dari partisipan utama. Sedangkan 1 orang partisipan akademisi, terutama dari program studi manajemen dan yang memiliki kompetensi sebagai pangamat ekonomi, termasuk pengamat ekonomi syariah, dan juga pengamat lembaga keuangan syariah, serta aktif dalam organisasi Masyarakat Ekonomi Syariah, dan memiliki pergaulan dengan aktivis LKMS BMT / BTM.. Sehingga bisa memberikan gambaran mengenai kesyariahan LKMS / BTM, organisasi LKMS, kebersamaan dan kebguyuban dalam organisasi, perilaku positif, kepemimpinan, profesionalitas, religiusitas dan konten konten lainnya yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Terutama juga untuk keperluan triangulasi dengan statemen statemen dari partisipan Utama.

Adapun yang menjadi Partisipan Luar 1 (Ulama) adalah Ustadz H. M Dhomir Arifin, SH, MH, beliau adalah seorang imam masjid Alkhikmah Podosugih Pekalongan, pendakwah / mubaligh, aktif sebagai kader muhammadiyah kota Pekalongan, Pendidikan S2, dan menguasai nilai nilai keagamaan Islam, termasuk keshalihan / religiusitas, ukhuwah islamiyah, dan lain

lain yang bisa digali keterangan keterangannya untuk keperluan penelitian ini. Sedangkan Partisipan Luar 2 (akademisi) adalah Bp Drs. H.A. Sakhowi, ME., beliau adalah seorang dosen dari Fakultas Ekonomi Universitas pekalongan Prodi Manajemen, Ketua MES Pekalongan, Pengamat Ekonomi, termasuk Ekonomi Syariah dan Lembaga Keuangan Syariah.

2.11. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti telah melakukan proses proses penggalian dan pengumpulan data. Data / informasi pada penelitian kualitatif yang digali, baik dari wawancara mendalam, observasi, penumpulan artefak dan lain-lainnya sangat memungkinkan berkesesuaian dengan rumusan masalah / pertanyaan pertanyaan penelitian atau lebih dari hal tersebut, atau tidak berkesesuaian dengan rumusan masalah dan pertanyaan pertanyaan penelitian. Atau bahkan terdapat keberagaman kebenaran atas data / informasi tersebut.

Namun demikian, hal tersebut dapat diproses lebih lanjut dengan berbagai ketentuan, prosedur dan berbagai macam alat yang ada pada metode penelitian kualitatif studi kasus dengan multi kasus. Sehingga bisa menjadi suatu sajian analisis / kajian yang dapat menyelesaikan rumusan masalah dan juga pertanyaan pertanyaan penelitian.

Menurut Yin, (2015), pelaksanaan pengumpulan data terdapat enam sumber yaitu: dokumentasi, rekaman arsip, wawancara, observasi langsung, observasi partisipan, dan perangkat fisik. Disamping itu menurut Yin, (2015), dikatakan bahwa pengumpulan data terdapat 3 prinsip penting, yaitu (1)

penggunaan multi sumber bukti, bukan hanya sumber tunggal, (2) Penciptaan data base studi kasus, (3) pemeliharaan ragkaian bukti.

Namun demikian berkait dengan teknik penumpulan data pada penelitian ini, kecenderungan yang akan digunakan adalah :

2.11.1. Wawancara Mendalam

Peneliti dalam upaya penggalian data dengan menggunakan teknik wawancara mendalam. Peneliti telah melakukan wawancara mendalam dengan 1 orang partisipan utama yaitu Gemneral Manajer BTM Kabupaten pekalongan, dan 2 orang partisipan pendukung, yaitu Manajer HRD BTM Kabupaten pekalongan dan Pimpinan Cabang Kajen BTM Kabupaten pekalongan. Serta wawancara mendalam dengan 2 orang partisipan luar, yaitu 1 orang partisipan sebagai seorang ulama, dan 1 orang partisipan sebagai akademisi.

Teknik wawancara mendalam merupakan teknik yang lazim digunakan dalam mengumpulkan data pada studi kasus. Tujuan dilakukan wawancara mendalam adalah untuk menggali lebih dalam akan suatufenomena yang sedang diteliti. Dalam teknik wawancara ini, peneliti harus mampu memahami lebih dalam apa yang menjadi persepsi partisian, dan peneliti juga perlu memotivasi partisipan untuk lebih mengekspresikan dan mengungkapkan pengalaman hidup yang lebih dalam, sehingga dapat diperoleh informasi-informasi yang sesuai dengan topik, dengan kadar yang mendalam dan dalam jumlah informasi yang banyak. Peneliti juga harus mampu menjalin hubungan dan saling percaya dengan responden, karena hal ituadalah penting dalam wawancara, Denzin dan Lincoln, (2004).

Menurut Yin, (2015), terdapat beberapa macam teknik wawancara mendalam, yaitu :

- Wawancara studi kasus bertipe *open ended*, dimana peneliti dapat bertanya kepada informan kunci tentang fakta-fakta suatu peristiwa di samping opini mereka mengenai peristiwa yang ada
- Wawancara studi kasus tipe yang terfokus, dimana informan diwawancarai dalam waktu yang pendek, satu jam misalnya, dalam kasus ini wawancara tersebut bisa tetap *open ended* dan mengasumsikan percakapan namun pewawancara tak perlu mengikuti serangkaian pertanyaan tertentu yang diturunkan dari protokol studi kasusnya
- Wawancara studi kasus yang memerlukan pertanyaan-pertanyaan yang lebih terstruktur, sejalan dengan survey. Survey semacam itu dapat didesain sebagai bagian dari studi kasus.

Peneliti menggunakan wawancara tak terstruktur yaitu wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Tehnik ini sangat diperlukan dalam penelitian ini. Karena dalam penelitian kualitatif, terdapat kecenderungan penggalian / eksplorasi data-data / informasi-informasi yang harus secara langsung diperoleh dari partisipan.

Namun demikian, memungkinkan peneliti juga menggunakan teknik wawancara semi terstruktur dan teknik wawancara terstruktur. Pada teknik semi terstruktur dilakukan apabila peneliti telah mendapatkan data yang didapat dari wawancara tak terstruktur, dan untuk melakukan wawancara kembali atau

lanjutan, maka berdasarkan data yang dipeoleh sebelumnya, peneliti melakukan pewawancaraan lanjutan yang merupakan pengembangan pencarian data yang sebelumnya, sehingga diperlukan persiapan konseptual walaupun tidak sepenuhnya terstruktur. Sedangkan pada wawancara terstruktur, apabila untuk lebih memastikan dan atau melakukan validasi melalui wawancara ulang.

2.11.2. Observasi Langsung

Peneliti telah melakukan observasi secara langsung, terutama di kantor cabang wiradesa dan kantor cabang kajen. Peneliti mencoba menggali pengamatan yang dihadapkan secara langsung kepada peneliti. Peneliti telah mencatatkan guna keperluan pengumpulan dan yang akan dikaji dalam prosedur prosedur kajian penelitian kualitatif studi kasus tungga.

Yin, (2015), mengemukakan bahwa pengamatan (*observasi*) seringkali memberikan informasi-informasi tambahan tentang topik atau tema yang akan diteliti. Pengamatan atau observasi terhadap suatu lingkungan sosial misalnya, atau unit organisasi,akan meberikan manfaat menambah dimensi-dimensi baru, membantu pemahaman konteks maupun gejala-gejala atau gabaran-gambaran yang diteliti. Pengamatan bisa menjadi berharga apabila peneliti mengambil foto-foto pada situasi atau situs dimana studi kasus yang sedang diamati itu berada. Observasi atau pengamatan langsung dalam penelitian ini dilakukan dengan cara melihat kondisi terkini lingkungan sosial organisasional pada masing-masing BMT / BTM yang diteliti untuk mendapatkan berbagai bagai pengamatan yang dbutuhkan, khususnya yang dapat memberikan informasi dan juga klarifikasi, ataupun penguatan-penguatan statemen.

Dalam kegiatan observasi yang dilakukan oleh peneliti ini, dimaksudkan melakukan kegiatan pengamatan secara langsung kepada partisipan yang dianggap perlu untuk diamati. Pengamatan ini dimaksudkan baik untuk mendapatkan data / informasi maupun untuk mendapatkan peyakinan atau untuk keperluan-keperluan proses triangulasi.

2.11.3. Studi Dokumentasi

Peneliti juga telah melakukan komunikasi dengan petugas BTM Kabupaten Pekalongan, guna mendapatkan data data dokumentasi serta memastikan tentang konten konten dan keterangan keterangannya berkait dengan data atau dokumen yang diberikan dan atau dipinjamkan kepada peneliti. Peneliti juga melakukan studi dokumentasi melalui internet, untuk mendapatkan literasi literasi dan penelitian terdahulu yang dapat mendukung proses analisa dalam studi kasus ini.

Yin, (2015), mengemukakan pendapatnya berkait dengan penelitian studi kasus, bahwa penggunaan dokumen adalah mendukung dan menambah bukti dari sumber-sumber lain, yaitu :

1). dokumen membantu pemverivikasian ejaan dan judul atau nama yang benar dari organisasi-organisasi yang telah disinggung dalam wawancara
2). dokumen dapat menambah rincian spesifik lainnya guna mendukung informasi dari sumber-sumber lainnya
3). Inferensi dapat dibuat dari dokumen-dokumen

Studi dokumentasi dalam penelitian ini adalah mengkaji dokumen-dokumen yang diperoleh, baik dokumen-dokumen dari BTM yang menjadi obyek

penelitian, maupun dokumen-dokumen literasi. Studi dokumentasi ini untuk mendapatkan data / informasi yang urgen dan diperlukan dalam kajian-kajian yang utama, atau mempunyai kemungkinan sebagai data / informasi pendukung, yang misalnya bisa menjadi bahan klarifikasi / pengujian atau komplementasi / saling mengganti, atau pula saling melengkapi data / informasi.

2.12. Jenis Data

Data pada penelitian kualitatif yang digali oleh peneliti, baik dari wawancara mendalam, observasi, pengumpulan artefak dan lain-lainnya sangat memungkinkan berkesesuaian dengan rumusan masalah / pertanyaan pertanyaan penelitian atau lebih dari hal tersebut, atau tidak berkesesuaian dengan rumusan masalah dan pertanyaan pertanyaan penelitian. Atau bahkan terdapat keberagaman kebenaran atas data / informasi tersebut.

Namun demikian, peneliti memproses lebih lanjut dengan berbagai ketentuan, prosedur dan berbagai macam alat yang ada pada metode penelitian kualitatif studi kasus tunggal. Sehingga bisa menjadi suatu sajian analisis / kajian yang dapat menyelesaikan rumusan masalah dan juga pertanyaan pertanyaan penelitian.

2.12.1. Data primer

Peneliti memperoleh data primer secara langsung dengan cara melalui wawancara dan pengamatan atau observasi pada sumber data yaitu informan / partisipan yang telah ditentukan untuk mendapatkan jawaban yang berkaitan dengan data / informasi yang dibutuhkan.

2.12.2. Data Sekunder

Peneliti memperoleh data sekunder ini dari dokumen-dokumen serta data / informasi yang diambil dari organisasi tentang permasalahan-permasalahan dalam penelitian ini, yaitu diperoleh di lapangan yang berupa bahan bacaan, bahan pustaka, dan laporan-laporan penelitian.

2.13. Pengembangan Analisis Kualitatif Model Studi Kasus

2.13.1. Mendasarkan pada Proposisi Teoritis

Pada penelitian ini dilakukan dengan mendasarkan pada Proposisi Teoritis. Hal ini dimaksudkan agar semua rangkaian pertanyaan, tinjauan atau kajian pustaka, serta apa yang dilakukan berkait dengan penelitian ini sesuai berjalan dengan desain yang ditata berdasarkan Proporsi Teori yang sudah ditentukan. Hal ini dilakukan sebagaimana disarankan oleh Yin (2015) di bawah ini. Adapun proposisi teoritis ini ada pada bab IV Kajian Pustaka.

Strategi atau langkah analisis ini, menurut Yin, (2015), mengikuti proposisi teoritis yang menuntun studi kasus. Tujuan dan desain asal studi kasus diperkirakan berdasarkan proposisi yang ada. Kemudian harus ditentukan rangkaian-rangkaian pertanyaan pertanyaan penelitian, tinjauan atau kajian pustaka, dan kemungkinan pemahaman-pemahaman baru yang muncul dalam analisis ini. Proposisi-proposisi teoritis yang ada harus dapat membentuk rencana pengumpulan data, untuk kemudian memberi perioritas pada strategi analisis yang relevan.

2.13.2. Mengembangkan Deskripsi Kasus

Pada laporan penelitian ini, dilakukan pengembangan deskripsi kasus, yaitu dengan mengembangkan "**Deskripsi Umum"** dan "**Deskripsi Khusus"** secara terperinci pada setiap hasil temuannya serta pada setiap sub sub hasil temuannya. Pengembangan Deskripsi kasus ini untuk menguraikan secara detail identifikasi identifikasi dari kompleksitas yang ada dalam temuan maupun dalam subtemuan. Hal ini sebagaimana yang dianjurkan atau disarankan oleh Yin (2015) di bawah ini.

Langkah atau strategi ini, menurut, Yin (2015) dimaksudkan untuk mengorganisasikan studi kasus, dan hal ini bisa menjadi alternatif yang lain, apabila proposisi teoritis tidak ada. Terkadang pun studi kasus adalah kajian yang bersifat deskriptif. Atau kalaupun memang pendekatan deskriptif digunakan dalam studi kasus, hal ini berkait dengan pendekatan deskriptif tersebut digunakan untuk mengidentifikasi tipe peristiwa yang dapat dikuantifikasi, dan keseluruhan kompleksitas kausalitas yang dapat menjelaskan suatu makna implementasi, termasuk implementasi yang gagal sekalipun.

2.14. Kriteria Penilaian Kualitas Penelitian Studi Kasus Berdasarkan Yin

Yin, (2015) mengemukakan 4 kriteria penilaian kualitas studi kasus, yaitu :

2.14.1. Validitas Konstruk

Pada laporan penelitian ini telah dilakukan validitas konstruk, yaitu dengan melakukan pengumpulan bukti foto foto yang bisa diambil dari akun

media sosial yang resmi dari BTM Kabupaten Pekalongan, yaitu melalui akun face book. Foto foto tersebut berkaitan dengan kegiatan kegiatan yang menggambarkan konten konten temuan maupun subtemuan subtemuan.

Validitas konstruk yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan sumber sumber bukti berupa foto foto dan juga meminta informan kunci untuk meninjau ulang draft hasil wawancara mendalam dengan partisipan utama. Validitas konstruk ini sebagaimana yang dianjurkan oleh Yin (2015) di bawah ini.

Disamping itu juga telah dilakukan wawancara wawacara mendalam kepada para partisipan dan kemudian dilanjutkan dengan tiangulasi, yang terdiri dari :

- triangulasi antar statemen antar waktu dari Partisipan Utama (General Manajer),
- Triangulasi antara Partisipan utama (general manajer) dengan Partisipan pendukung 1 (Manajer HRD) dan Partisipan pendukung 2 (Pimpinan Cabang Kajen),
- Triangulasi antara Partipasn Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan partisipan Luar 2 (Akademisi)
- Triangulasi hasil wawancara dengan, foto foto dan data pengamatan.

Tabel 2.2.
Rangkuman Validitas Konstruk Penelitian Studi Kasus ini

Validitas	Keterangan	Keterangan Pelaksanaan
Validitas Konstruks	Untuk memperkuat validitas konstruk dilakukan wawancara mendalam kepada informan yang tepat kemudian	Pada penelitian ini 1. Telah dilakukan Wawancara mendalam terhadap Partisipan Utama, Partisipan Pendukung

	dilanjutkan dengan triangulasi. Menggunakan sumber bukti Menyuruh informan Utama meninjau ulang atas laporan ini	1 dan Partisipan Pendukung 2, serta partisipan Luar 1 (Ulama), dan partisipan Luar 2 (akademisi) 2. Telah dilakukan : - triangulasi antar statemen / antar waktu dari Partisipan Utama, - triangulasi antar Partisipan Utama dengan Partisipan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2 - triangulasi antar Partisipan Utama dan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (Akademisi) - triangulasi antar partisipan utama dengan hasil pengamatan, foto, dokumentasi dokumentasi, dan lain lain.

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dari apa yang telah diuraikan tersebut di atas berkaitan dengan validitas konstruk, dan peneliti telah melakukan semua langkah langkah dalam validitas konstruk tersebut, maka pada proses proses :

1. wawancara mendalam sampai dengan proses transkripsinya dan juga proses pencatatan pada catatan penulis dapat dinyatakan **"valid secara validitas konstruk"**
2. triangulasi yang dilakukan pada kajian penelitian ini, baik triangulasi
   - triangulasi antar statemen / antar waktu dari Partisipan Utama.
   - triangulasi antar Partisipan Utama dengan Partisipan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2
   - triangulasi antar Partisipan Utama dan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (Akademisi)

- triangulasi antar partisipan utama dengan hasil pengamatan, foto, dokumentasi dokumentasi, dan lain lain.

Dengan demikian kajian kajian yang dilakukan oleh peneliti dengan pula melakukan semua triangulasi pada masing masing temuan adalah **"valid secara validitas konstruk".**

2.14.2. Validitas Internal

Validitas internal yang digunakan dalam penelitian ini adalah ***penjodohan pola temuan (empirik) dengan pola prediksi dari teori teori dan atau penelitian sebelumnya***. Hal ini untuk menunjukkan bahwa secara internal kajian ini telah terprediksi dengan teori teori dan atau penelitian sebelumnya. Validitas internal yang dilakukan dalam penelitian ini seperti yang disarankan oleh Yin (2015), yaitu seperti di bawah ini.

Tabel 2.3.
Rangkuman Validitas Internal Penelitian Studi Kasus ini

Validitas	Keterangan	Keterangan Pelaksanaan
Validitas Internal	Untuk memperkuat validitas internal dilakukan penjodohan pola, bisa dengan pola prediksi, pola tandingan, dan pola sederhana	Pada penelitian ini telah dilakukan : Analisis Penjodohan Pola Temuan dengan pola prediksi dari teori atau penelitian terdahulu.

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dari penjodohan pola yang telah dilakukan oleh peneliti, yaitu dengan analisis penjodohan pola temuan dengan pola prediksi dari teori atau penelitian terdahulu, maka dapat dibuat rekapitulasi pola penjodohan dan keterangan valisitas eksternalnya. Adapun hasil validitas internal tampak pada rekapitulasi table table Analisis Penjodohan pola, yaitu :

Tabel 2.4.
Rekapitulasi Pola Penjodohan dan Validitas Internal

Temuan	Tabel	Pola Penjodohan	Keterangan Validasi Internal
Temuan 1.	Tabel 3.37.	Analisis Pola Penjodohan Temuan 1. Kohesi Religius	Valid
Temuan 2.	Tabel 3.38.	Analisis Pola Penjodohan Temuan 2. Arti Penting Kohesi Religius	Valid
Temuan 3.	Tabel 3.39.	Analisis Pola Penjodohan Temuan 3. Penerapan Kohesi Religius	Valid

Sumber : dikembangkan untuk kerperluan disertasi ini

2.14.3. Validitas Eksternal

Validitas eksternal ini, menurut Yin, (2015), dimaksudkan untuk menetapkan ranah dimana temuan suatu penelitian dapat divisualisasikan. Pada penelitian ini telah dilakukan visualisasi temuan temuan hasil beserta sub subnya.

Tabel 2.5.
Rangkuman Validitas Eksternal Penelitian Studi Kasus ini

Validitas	Keterangan	Keterangan Pelaksanaan
Validitas Eksternal	Untuk memperkuat validitas eksternal dilakukan dengan pemvisualisasian dari temuan temuan dengan pengembangan replica yang kaya akan material material atau data data atau informasi informasi yang diperlukan. Pengembangan ini atas dasar dari kerangka kerja teoritis yang telah dilakukan di awal	Pada penelitian ini dilakukan dengan memvisualisasikan hasil temuan. Visualisasi temuan temuan itu dengan mencoba menjelaskan berbagai hasil temuan dengan menggambarkan secara visualisasinya.

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dari visualisasi visualisasi temuan yang telah peneliti lakukan sebagai suatu penguat kajian kajiannya, maka dapat dibuat rekapitulasi visualisasi dan keterangan validitas eksternalnya. Adapun hasil validitas internal tampak pada rekapitulasi gambar gambar visualisasi temuan, yaitu :

Tabel 2.6.
Rekapitulasi Visualisasi Temuan Hasil dan Validasi Eksternal

Temuan	Gambar	Visualisasi Temuan	Keterangan Validasi eksternal
Temuan 1.	Gambar 3.4.	Model Religiusitas Individu Karyawan	Valid
	Gambar 3.5.	Model Keshalihan parallel dengan Pengetahuan Agama dan Pengamalan Agama	Valid
	Gambar 3.6.	Kohesi Organisai	Valid
	Gambar 3.7.	Pemahaman Kohesi Religius	Valid
	Gambar 3.8.	Model Pengambangan Konsep Kohesi Religius	Valid
Temuan 2.	Gambar 3.9.	Arti Penting Kohesi Religius	Valid
	Gambar 3.10.	Model Jama'ah sebagai penguat Kohesi Religius yang Membangun Keshalihan Individu	Valid
	Gambar 3.11.	"Kebijakan Bersosialisasi dengan Lingkungannya" dengan Peningkatan Keshalihan" dan "Hubungan yang baik Individu Pegawai dengan Lingkungan".	Valid
Temuan 3.	Gambar 3.13.	Model Penerapan Kohesi Religius Melalui Karyawan	Valid
	Gambar 3.14.	Model Dialektika Kepemimpinan BTM dan Ormas Muhammadiyah	Valid
	Gambar 3.15.	Model Kepemimpinan Kepengurusan Koperasi dan Kepemimpinan Manajerial	Valid
	Gambar 3.16.	Model Penerapan Kohesi Melalui Kepemimpinan.	Valid
	Gambar 3.17.	Model Penerapan Kohesi Religius Melalui Perilaku Perilaku Positif Karyawan	Valid

Sumber : dikembangkan untuk kerperluan disertasi ini

Dari rekapitulasi visualisasi temuan hasil tersebut, artinya bahwa peneliti telah melakukan proses visualisasi visualisasi temuan temuan pada penelitian ini, maka ini berarti dapat dinayatakan bahwa telah dilakukan validitas eksternal. Dengan demikian bahwa temuan temuan ini adalah **"valid secara validitas eksternal".**

2.14.4. Reliabilitas

Reliabilitas pada penelitian ini didasarkan pada komitmen untuk melakukan penelitian hingga pelaporan yang dilakukan dengan protokol studi kasus, sebagaimana yang dikemukakan oleh Yin (2015). Penelitian ini dengan menggunakan prosedur wawancara, prosedur input data dan pengkajiannya, validasi, triangulasinya, display data, dan reliabilitasnya, dilakukan secara berurutan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Pada penelitian ini juga dilakukan penataan data dan pelaporan penelitiannya. Sehingga penelitian ini berkecenderungan memiliki reablitas. Reliabilitas yang dikerjakan pada penelitian ini sudah memenuhi standard yang telah ditentukan oleh Yin (2015)

Adapun Reliabilitas sebagaimana yang diterangkan oleh Yin, (2015, 38), yaitu : bahwa dalam pelaksanaan suatu penelitian, khususnya berkaitan dengan prosedur pengumpulan data, dapat diinterpretasikan dengan hasil yang sama. Reliabilitas ini dilakukan dengan :

1). Menggunakan protokol studi kasus. Pada protokol studi kasus, selain berisi instrumen, juga berisi prosedur atau tata cara atau urut-urutan prosedur dan aturan umum yang perlu diikuti pada kegiatan penelitian studi kasus, yaitu dalam menggunakan instrumen-instrumen tersebut, Yin, (2015). Dengan demikian protokol studi kasus merupakan suatu hal yang dikehendaki dan dapat diandalkan dalam semua kondisi dalam penelitian studi kasus ini. Akan tetapi desain studi multi kasus tentunya menjadi hal yang lebih peting.

2). Mengembangkan data dasar studi kasus. Dalam studi kasus harus terdapat prinsip yang berkaitan dengan cara mengorganisasikan dan mendokumentasikan atas data-data yang telah dikumpulkan, Yin, (2015)

Tabel 2.7.
Tahapan Runtut Kegiatan yang telah dilakukan dalam Penelitian ini sebagai Uji Reliabilitas

Tahapan Studi Kasus	Kegiatan yang telah dilakukan	Keterangan Reliabilitas
Tahap Perancangan	Telah dilakukan pembatasan topic, tempat, dan waktu : - Topik : Kohesi Religius - Tempat : lokasi penelitian di Kabupaten Pekalongan - Waktu : pengumpulan data dan analisis data tahun 2018 hingga 2020	Karena telah terpenuhi tahapan runtut kegiatan penelitian ini maka penelitian ini dapat dianggap "RELIABEL"
Tahap Pengumpulan Data	1. Telah dilakukan wawancara kepada : - 1 orang general manajer (sebagai Partisipan Utama) - 1 orang Manajer HRD (sebagai PArtisipan Pendukung 1) - 1 orang pimpinan cabang (sebagai Partisipan Pendukung 2) - 1 orang Ustad (sebagai Partisipan Luar 1) - 1 orang akademisi (sebagai Partisipan Luar 2) 2. Rekaman wawancara disimpan dalam : - Bentuk audio - Transkripsi Wawancara 3. Telah Mengumpulkan dan mengorganisasikan data yang dibutuhkan 4. Telah dilakukan Triangulasi - antar Statemen dari Partisipan 1, - antar Partisipan Utama dengan partisipan Pendukung 1 dan partisipan Pendukung 2 - antar Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (ulama)dan partisipan Luar 2 (akademisi)	
Tahap Analisis Data	- Telah dilakukan Reduksi data, display data, dan verivikasi data - Telah dilakukan koding dan agregasi kategori - Telah dibuat deskripsi kasus (Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus) - Telah dilakukan Analisis Pola Penjodohan dan Analisis Visualisasi Kasus	
Tahap Pelaporan	- Telah dilakukan diskusi temuan penelitian dengan ahli manajemen dan manajemen sumber daya manusia dan atau kolega peneliti di dunia akademika - Telah dilakukan diskusi temuan penelitian dengan Partisipan Utama	

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dari table tersebut di atas tampak bahwa peneliti telah melakukan tahapan tahapan penelitiannya sesuai dengan runtut protokol yang telah dirancang dengan penelitian ini, maka dengan demikian semua kegiatan pada tahapan tahapan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat dianggap **"reliabel"**.

2.15. Kriteria Penilaian Kualitas Penelitian Studi Kasus Berdasarkan Creswell

2.15.1. Kredibilitas (Aspek Kebenaran)

Credibility atau kredibilitas dilakukan dengan triangulasi, perpanjangan pengamatan, analisis data pendukung dan pengecekan oleh partisipan. Pada penelitian ini telah dilakukan norma norma kredibilitas di bawah ini :

Tabel 2.8.
Uji Kredibilitas

Triangulasi	Keterangan
Triangulasi antar statemen (antar statemen partisipan utama)	Data reduksi statemen statemen dari partisipan utama saling diperbandingkan
Triangulasi Partispan Utama dengan Partisipan Pendukung 1 dan partisipan Pendukung 2 Atau dengan (Partisipan orang manajemen)	Data reduksi statemen stemen dari partisipan utama dengan partisipan pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2 diperbandingkan, yaitu antara General Manajer dengan Manajer HRD dan Pimpinan Cabang Kajen
Triangulasi antar Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan partisipan Luar 2 (Akademisi)	Data Reduksi Statemen statemen Partisipan Utama diperbandingkan dengan data reduksi stetemen partisipan luar 1 (ulama) dan partisipan 2 (akademisi) diperbandingkan, yaitu antara General Manajer dengan Ulama dan Akademisi
Triangulasi data Pendukung	Data wawancara dibandingkan dengan data pendukung, yaitu dokumentasi dan foto foto, serta pengamatan pengamatan saat kunjungan
Perpanjangan Pengamatan	Dilakukan kunjungan dan pengamatan di kantor cabang kajen 1 kali Dilakukan kunjungan dan pengamatan di kantor pusat wiradesa 3 kali Dilakukan kunjungan dan pengamatan di kantor cabang wiradesa 2 kali
Pengecekan oleh partisipan	Memberikan transkrip kepada partisipan dan kemudian dimintakan persetujuannya.

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

2.15.2. Transferabilitas (Aspek Penerapan)

Transferability menurut Creswell (2013), merupakan sifat dapat diterapkannya suatu hasil penelitian, dalam hal ini adalah peneltian studi kasus, ke dalam penlitian lainnya, atau penelitian pada kelembagaan syariah lainnya atau peneltian lanjutannya. Dengan demikian penelitian juga dapat digunakan dalam situasi yang berbeda beda. Untuk itu Laporan Penelitan ini harus dibuat secara terperinci, jelas dan sistematis.

Pada penelitian ini telah dilakukan dengan penelitian lapangan pada BTM Kabupaten Pekalongan. Dan telah didiskusikan dengan dua orang kolega peneliti yang kebetulan juga sebagai pengurus dan salah satu dari pimpinan pada KSPPS BMT Mitra Umat dan pada KSPPS BMT Bahtera. Peneliti berbincang dan berdiskusi satu satu dengan masing masingnya. Didapatkan pada kedua KSPPS BMT Mitra Umat dan pada KSPPS BMT Bahtera, bahwa kondisi kelembagaan yang berbasis syariah memiliki kecenderungan yang sama yaitu membawa beban dan konten syariah, maka kesemuanya mau tidak mau harus mengembangkan agar benar benar memiliki warna kesyariahan yang kental. Dan bahwa kedua KSPPS BMT tersebut juga senantiasa membangun kebersamaan yang kuat diantara masing masing karyawannya dengan berbasis pada religiusitas atau Kohesi Religius. Sehingga dengan demikian penelitian ini memiliki **daya transferability atau dapat diterapkan pada kelembagaan keuangan syariah**. Namun belum pernah didiskusikan pada kelembagaan keuangan non syariah ataupun pada kelembagaan non keuangan.

2.15.3. Auditability (Aspek Konsistensi)

Auditability, menurut Creswell (2013) dikemukakan sebagai suatu uji pemeriksaan atas keseluruhan proses dalam penelitian ini. Dari awal merancang suatu desain penelitian studi kasus, menetukan sumber data, pengmupulan data, analisis data sampai dengan membuat kesimpulan harus dapat ditunjukkan dalam tahapan, proses, dan hasilnya. Peneliti harus bisa menunjukkan aktiivitas lapangannya untuk diyakini dependabilitynya.

Dalam penelitian ini telah dilakukan tahapan tahapan dalam proses penelitian ini dari perancangan atau desain penelitian studi kasus ini, menentukan populasi dan sample, serta menentukan sumber data dan data pendukungnya, termasuk di dalamnya menentukan para partisipan, juga pengumpulan data, penganalisaan data, penafsiran dan interpretative atas temuan, diskusi, serta penarikan kesimpulan.

Data data utama diperoleh dengan wawancara mendalam kepada para partisipan. Data pendukung diperoleh dengan cara kunjungan dan pengamatan di lokasi , serta meminta arsip dan foto foto, dan pengunduhan foto foto dari social media milik BTM Kabupaten pekalongan yang resmi. Dan pendarian via internet.

Analisis data dilakukan dengan menuliskan transkripsi hasil wawancara terlebih dahulu, kemudian melakukan berbagai proses triangulasi, dan proses proses analisis lainnya. Kemudian dilakukan pula analisis deskripsi umum dan khusus, penjodohan pola serta analisis visualisasi temuan. Kenudian dilakukan proses penafsiran penafsiran dan didialogkan dengan teori teori dan penelitian penelitian terdahulu dalam suatu diskusi. Dengan demikian penelitian ini

memiliki **daya Auditability atau memiliki konsistensi dalam tahaoan tahapan penelitiannya**.

2.15.4. Aspek Konfirmabilitas (Aspek Obyektivitas)

Konfirmabilitas menurut Creswell (2013) adalah dilakukannya uji obyektivitas, yaitu hasil penelitian disepakati untuk bisa diterima. Hasil penelitian dikaitkan dengan apa yang telah dilakukan. Apabila hasil penelitian yang telah sesuai dengan fungsi dan proses dari penelitian tersebut, maka penelitian dilakukan telah memenuhi standard konfirmabilitas.

Dalam proses penulisan draft disertasi telah dilakukan beberapa kali revisi sesuai hasil konsultasi dengan pembimbing dan masukan penguji, terhitung sejak tahun 2017 (Seminar Proposal) hingga saat ini tahun 2020 (Ujian Seminar Hasil). Laporan hasil penelitian disertasi ini telah dibuat rinci, dan sistematis. Antara hasil temuan (Bab III) dan diskusi (Bab V) dipisahkan agar pnelitian tidak tercampur dengan diskusi. Konsultasi dan Bimbingan dari Promotor dan Ko Promotor serta masukan dari para penguju pada saat Seminar Proposal, Seminar Hasil dan Ujian Tertutup telah ditambahkan sesuai permintaan. Revisi yang perlu dibuat sesuai dengan catatan pembimbing dan penguji untuk menyempurnakan laporan hasil penelitian disertasi. Dengan demikian penelitian ini memiliki **daya confirmability atau aspek obyektivitas yang dapat dipertanggungjawabkan.**

2.16. Langkah`-Langkah Kongkret Penelitian ini

Langkah-langkah konkret dalam penelitian ini, berkaitan dengan pengumpulan data hingga analisa data dan sampai pada pengambilan keputusan atas hasil penelitian ini serta perekomendasiannya adalah sebagai berikut:

2.16.1. Cek List Kegiatan Pada Saat Pengumpulan Data

A. Pengumpulan Data dengan Wawancara Mendalam

Tabel 2.9.
Ceklis Kegiatan pada Pengumpulan Data Dengan Wawancara Mendalam

Nomer	Kegiatan	Pelaksanaan	Keterangan
1.	Penentuan Konten / Poin inti yang akan dijadikan material wawancara mendalam.	Sudah dilaksanakan	Dengan cara melakukan penggalian dengan berdiskusi dengan kolega peneliti : - Sesama Mahasiswa S3 - Sesama dosen di FE Unikal - Pengurus salah satu KSPPS BMT di Pekalongan - Manajer salah satu KSPPS BMT di Pekalongan - Membaca referensi referensi - Setelah itu dirangkum dan direkap menjadi item item pokok atau garis besar yang akan ditanyakan.
2.	Melakukan Wawancara mendalam kepada partisipan-partisipan yang telah ditentukan.	Sudah dilaksanakan	Wawancara Mendalam dengan : Bapak Su'ud (General Manajer), Bapak Rusman Manajer HRD, Bapak Arino (Pimpinan Cabang Kajen), Ust Dhomir Arifin SH, MHum (Ulama), Bapak Drs. H.A. Sakhowi, ME (Akademisisi)
3.	Melakukan	Sudah dilaksanakan	Ada Transkripsi ada di

	PencatatanTranskripsi Hasil Wawancara.		lampiran
4.	Memintakan partisipan untuk membaca Transkripsi hasil wawancara tersebut. Dan dimintakan persetjuannya	Sudah dilaksanakan	Sudah dikoreksi oleh masing masing partisipan.

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

B. Pengumpulan Data Dengan Observasi

Tabel 2.10.
Ceklis Kegiatan Pada Pengumpulan Data Dengan Observasi

Nomer	Kegiatan	Pelaksanaan	Keterangan
1.	Mengikuti dan Mengamati Kegiatan Kegiatan pada BMT / BTM yang diteliti, terutama kegiatan yang berkaitan dengan perkumpulan, seperti brieving, meeting, pengajian, rapat-rapat, arisan, dan lain-lain.	Sudah dilakukan	Dengan mengikuti salah satu kegiatan seminar yang diselenggarakan oleh MES yang diikuti oleh banyak peserta dari karyawan BTM,
2.	Melakukan Pemotretan		Foto foto ada di lampiran
3.	Membuat catatan catatan atas hasil mengikuti tau mengamati kegiatan kegiatan	Sudah	Catatan catatan ada di lampiran
4.	Berkomunikasi Dengan Pihak Manajemen Untuk Meminjam Berbagai Macam Dokumentasi dan Artefak Artefak yang Ada	Sudah dilakukan	Berkomunikasi dengan Ibu Dika, Bapak Ririh, dan Bapak Ari, serta Ibu Bawon untuk mendapatkan foto foto dan dokumen

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

2.16.2. Ceklis Kegiatan Pada Saat Entry Data

Tabel 2.11.
Ceklis Kegiatan Pada Saat Entry Data

Nomer	Kegiatan	Pelaksanaan	Keterangan

1.	Mencari inti inti poin pada pernyataan pernyataan yang telah dibuat transkripsinya	Sudah dilakukan	Menjadi Temuan Hasil dan Sub Sub Temuan
2.	Melakukan Tabulasi dan Pengkodean	Sudah dilakukan	Ada pada proses proses triangulasi
3.	Melakukan kajian verbal atas tabulasi data tersebut.	Sudah dilakukan	Ada pada kajian Temuan Hasil Bab III.

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

2.16.3. Ceklis Pada Saat Kegiatan Pengujian Kesokhihan Data

Tabel 2.12.
Ceklis Kegiatan Saat Pengujian Keshokhihan Data

Nomer	Kegiatan	Pelaksanaan	Keterangan
1.	Melakukan komparasi secara triangulasi, bagaimana konsistensi dan relevansi inti inti poin dari pernyataan partisipan utama dengan partisipan pendukung	Sudah dilaksanakan	Ada di Bab 3 Temuan Hasil
2.	Melakukan komparasi secara triangluasi atas inti inti poin dari pernyataan pernyataan partisipan utama yang telah dikomparasi dengan partisipan pendukungnya, maka akan dikomparasi secara triangulasi dengan inti-inti poin yang didapatkan dari hasil kerja observasi dan perolehan perolehan artefak.	Sudah dilaksanakan	Ada di Bab 3 Temuan Hasil
3.	Jika komparasi secara triangulasi tersebut terdapat konsistensi, dan relevansi, maka dapat dikatakan secara validasi konstruk, maka data-data tersebut adalah valid	Sudah dilakukan	Lihat table
4.	mengecek ulang apakah perolehan data dan sampai pada prosedur ini dan bahkan selanjutnya adalah berkesesuaian dengan prosedur yang telah ditetapkan, jika iya, maka data tersebut mengandung reliabilitas yang baik	Sudah dilakukan	Lihat Tabel
5.	harus diperhatikan adalah kelengkapan dan komprehensivitas data serta bukti buktinya dan sampai pula pada hasil kerja yang tuntas dalam bentuk laporan.	Sudah dilakukan	Sudah digunakan dalam pengembangan kajian Bab 3

	Serta semua data harus dilakukan pengembangan, baik pengembangan perluasan data, maupun pengembangan kualitas data atau pengembangan data sampai pada kajian-kajiannya. Dan yang harus diperhatikan adalah harus ada catatan, dokumen, bahan tabulasi, dan narasi		temuan hasil

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

2.16.4. Ceklis Pada Saat Kegiatan Penganalisaan Data

Tabel 2.13.
Ceklis Kegiatan Saat Peganalisaan Data

Nomer	Kegiatan	Pelaksanaan	Keterangan
1.	Mengkomparasikan secara triangulasi atas inti-inti poin dari berbagai pernyataan dan kemudian menyambung-nyambungkan, menjodoh jodohkan, mencari konteks konteks dan konten-kontennya (pokok pikirannya), mencari relevansinya, mencari konsekuensi dan hubungan sebab musababnya, mencari saling penguatannya, mencari normalitas dan kemungkinan penyimpangan penyimpangannya, hingga bisa mendapatkan jawaban-jawaban atas pertanyaan pertanyaan pada penelitian ini	Sudah dilaksanakan	Ada pada BAB 3
2.	Membangun suatu konseptualitas, mencari bagaimana pembentukan konseptualitasnya serta mengembangkan konseptualitasnya	Sudah dilaksanakan	Ada pada Bab 3
3.	Membanding bandingkan dan juga menjodoh jodohkan dengan data atau informasi lainnya, baik yang didapat dari wawancara pendukung lainnya, maupun kajian literasi, maupun dokumentasi dan artefak-artefak yang ditemukan, dan atau bahkan informasi-informasi atau	Sudah dilaksanakan	Ada pada Bab 3

	data data masa lalu dan masa kini dari koran koran, internet, dan dari berbagai macam sumber		
4.	Mendiskusikan dengan para ahli, termasuk dalam hal ini adalah dosen pembimbing, rukhaniawan, psikolog, akademisi yang terkait, juga praktisi-praktisi yang relevan	Sudah dilaksanakan	Pada proses proses yang dilalui

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

2.16.5. Ceklis Pada Saat Penarikan Simpulan dan Perekomendasian.

Tabel 2.14.
Ceklis Kegiatan Saat Penarikan Simpulan dan Perekomendasian

Nomer	Kegiatan	Pelaksanaan	Keterangan
1.	Menentukan inti yang menjadi konseptual	Sudah dilaksanakan	Inti Konseptual ada di BAB 6
2.	Menentukan inti yang menjadi kontekstual	Sudah dilaksanakan	Inti Kontekstual ada di BAB 6
3.	Menentukan inti yang menjadi fokus konten	Sudah dilaksanakan	Inti Fokus Konten ada di BAB 6
4.	Menentukan inti yang menjadi suatu proses pembentukan	Sudah dilaksanakan	Inti Proses Pemebntukan ada di BAB 6
5.	Menentukan inti yang menjadi suatu proses pengembangan	Sudah dilaksanakan	Inti Proses Pengembangan ada di BAB 6
6.	Melakukan penyimpulan penyimpulannya	Sudah dilaksanakan	Kesimpulan kesimpulan ada di BAB 6
7.	Menentukan hal-hal yang dapat dijadikan material rekomendasi baik secara akademik, maupun secara empiris	Sudah dilaksanakan	Penentuan hal hal rekomendasi ada di BAB 6
8.	Menentukan hal-hal keterbatasan penelitian ini	Sudah dilaksanakan	Penentuan Keterbatasan Penelitian ini ada di BAB 6
9.	Menentukan hal-hal yang bisa menjadi kajian mendatang	Sudah dilaksanakan	Penentuan hal hal yang bisa menjadi kajian mendatang ada di BAB 6

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

BAB III

TEMUAN

Penulisan laporan penelitian ini, didasarkan pada rangkaian tahapan tahapan yang dilaksanakan pada penelitian ini. Hal ini dilakukan agar penelitian mendapatkan kualifikasi realibilitasnya. Adapun penelitian ini sebelumnya telah melalui tapahan perancangan, pengumpulan data, tahap analisis data, dan tahap pelaporan. Sedangkan dalam masing masing tahap pun peneliti telah melakukan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang telah ada pada desain sebelumnya. Sehingga dengan demikian peneltian ini memiliki kualifikasi "**Realibel"** menurut Yin (2015), sebagaimana diperinci lebih detail ada pada table 2.8. bab 2, halaman 61, dan memiliki kualifikasi "**auditabel"** (konsisten) menurut Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 64.

Penelitian ini, ketika masih berupa proposal, telah diseminarkan pada Seminar Nasional, Seri 6 "Menuju Masyarakat Madani Dan Lestari", pada tanggal 30 November 2016, di Yogyakarta, yang diselenggarakan oleh Direktorat Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat Universitas Islam Indonesia dan masuk proseding seminar tersebut. Dengan demikian penelitian ini memiliki kualifikasi **"konfirmabel"** (obyektif) menurut Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 65.

Penelitian telah didiskusikan dengan beberapa kolega peneliti, aktivis, pengurus dan pengelola koperasi dan LKMS BMT, dimana temuan pada penelitian ini memiliki kemiripan pada kebanyakan LKMS. Sehingga penelitian ini memiliki kualifikasi **"transferabel"** (dapat diterapkan), lihat BAB 2, hal 63.

Kemudian dalam penulisan pada bab 3 ini, peneliti memulai dengan menyebutkan hasil temuan terlebih dahulu. Hal ini bukan berarti temuan telah didapatkan dengan tiba tiba. Namun temuan didapatkan melalui proses kajian kajiannya terlebih dahulu.

Dalam kajian studi kasus di BTM Kabupaten Pekalongan ini ditemukan hasil 3 Temuan : **(1) pemahaman konsep kohesi religius pada BTM Muhammadiyah Kabupaten Pekalongan, (2) Arti Penting / Diperlukannya Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan, (3) Penerapan Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan**.

Kemudian, dengan maksud untuk memudahkan penulisan laporan dan sistematikanya, maka peneliti menggunakan temuan temuan itu menjadi judul sub bab - sub bab dalam laporan bab 3 ini. Dan itupun dengan penulisan "Proses Kajian untuk Temuan Temuan".

Pada Penulisan Bab 3 ini terdiri dari Sub Bab - Sub Bab sebagai berikut, yang di dalamnya juga terdapat Sub Sub Bab nya sebagai berikut :

(1). Proses Kajian untuk Temuan 1. Pemahaman Konsep Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan

   (a). Pemahaman Religiusitas pada BTM kabupaten Pekalongan

   (b). Pemahaman Kohesi pada BTM Kabupaten Pekalongan

      - Pemahaman Kohesi Sosial dan Kohesi Tugas pada BTM Kabupaten Pekalongan
      - Pemahaman Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan

(2). Proses Kajian untuk Temuan 2. Arti Penting / Diperlukannya Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan

(3). Proses Kajian untuk Temuan 3. Penerapan Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan.

(a). Penerapan Kohesi Religius Melalui Aspek Manusia dalam Peningkatan Kohesi Religiusitas

- Penerapan Kohesi Melalui Penigkatan Kualitas SDM.
- Penerapan Kohesi Religius Melalui Faktor Kepemimpinan

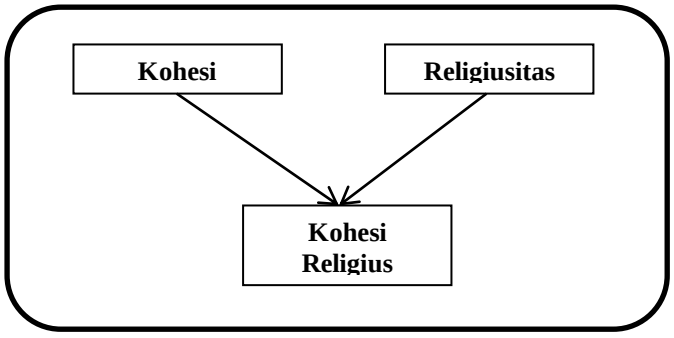
(b). Penerapan Kohesi Religius Melalui Perilaku Positif Karyawan

Berikut ini diuraikan satu per satu, sub judul sub judul pada bab 3 tersebut, yaitu :

3.1. Proses Kajian untuk Temuan 1. Pemahaman Konsep Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan

Sebelum peneliti uraikan proses kajian untuk temuan 1 ini, yaitu **Pemahaman Konsep Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan,** disampaikan dulu bangunan konsep dari Kohesi Religius, yaitu sebagai berikut :

Gambar 3.3.
Bangunan Konsep Kohesi Religius



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Bahwa Konsep Kohesi Religius terbangun dari sintesa konsep **"Kohesi Organisasi"** dan konsep **"Religiusitas"**. Oleh karena itu untuk mengetahui apa **"Pemahaman Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan"**, maka perlu juga diketahui **"Pemahaman Religiusitas pada BTM Kabupaten Pekalongan"** dan **"Pemahaman Kohesi Sosial dan Kohesi Tugas pada BTM Kabupaten Pekalongan"**.

Pada proses kajian temuan 1 ini, diurai dalam 2 bagian, yaitu bagian **(1). "Subtemuan 1. : Pemahaman Religiusitas pada BTM kabupaten Pekalongan"**, dan **(2). "Subtemuan 2. : Pemahaman Kohesi pada BTM Kabupaten Pekalongan"**, yang terdiri dari : **(a). "Pemahaman Kohesi Sosial dan Kohesi Tugas pada BTM Kabupaten Pekalongan"**, dan (b) **"Pemahaman Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan".**

Pada **Subtemuan 1. : "Pemahaman Religiusitas pada BTM Kabupaten Pekalongan"**, proses kajian ini terdapat 7 langkah, yaitu :

- Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen / antar waktu Partisipan Utama
- Langkah Kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukun 1 dan Partisipan Pendukung 2
- Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi)
- Langkah Keempat : Display Data
- Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus
- Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto
- Langkah Ketujuh : Visualisasi Hasil Temuan

Pada **Subtemuan 2. : "Pemahaman Kohesi", yang terdiri dari :**

(a). "Pemahaman Kohesi Tugas dan Kohesi Sosial pada BTM Kabupaten Pekalongan", proses kajian ini terdapat 7 langkah, yaitu :

- Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen / antar waktu Partisipan Utama
- Langkah Kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukun 1 dan Partisipan Pendukung 2
- Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi)
- Langkah Keempat : Display Data
- Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus
- Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto
- Langkah Ketujuh : Visualisasi Hasil Temuan

(b). "Pemahaman Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan", proses kajian ini terdapat 7 langkah, yaitu :

- Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen / antar waktu Partisipan Utama
- Langkah Kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukun 1 dan Partisipan Pendukung 2
- Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi)
- Langkah Keempat : Display Data
- Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus
- Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto
- Langkah Ketujuh : Visualisasi Hasil Temuan

3.1.1. Subtemuan 1 pada Temuan 1. : "Pemahaman Religiusitas pada BTM Kabupaten Pekalongan"

Pada kajian Subtemuan 1 pada Temuan 1 ini, yaitu : **"Pemahaman Religiusitas pada BTM kabupaten Pekalongan"**, terdapat beberapa item, yaitu : (1) Makna Religiusitas, (2) Jenis Jenis Keshalihan, (3) Paralel Keshalihan. Hal ini diperoleh dari hasil reduksi data atas statemen stetemen yang diambil dari hasil wawancara dengan partisipan utama (lihat data mentah 1 yang digunakan pada lampiran), dan ditriangulasikan dengan reduksi data dari partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2.

(1). Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen / antar waktu Partisipan Utama

Langkah pertama pada penelitian ini reduksi, **Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validitas dan Kredibilitas Statemen Partisipan Utama dan Pemadatan Fakta dari Partisipan Utama tentang "Religiustas"** (sementara yang belum ditrianagulasi dengan reduksi data dari statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2).

Tabel 3.15.
Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta (Temuan), Validitas dan Kredibilitas Statemen Partisipan Utama tentang "Religiustas"

Reduksi	Pemadatan Fakta (temuan penelitian)	Validitas menurut Yin / Kredibilitas menurut Creswell
religiusitas itu adalah sikap keberagamaan seseorang yang dibuktikan dengan kesholihan sosial bahkan untuk zaman ini juga dibuktikan oleh keshalihan milenial	*Religiusitas adalah sikap keberagamaan seseorang yang dibuktikan dengan kesalihan sosial dan kesalihan milenial* *Kesalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan keagamaan* *Kesalihan terbagi dalam tiga hal, yaitu :* - *Kesalihan ritual*	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk*
kesholihaan seseorang / religiusitas seseorang itu tidak selamanya pararel dengan pengetahuan keagamaan, *Kesalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan keagamaan* *oleh karena itu menurut saya membangun religiusitas atau kesholihan seseorang yang pararel antara kesholihan ritual, sosial, dan milenial.* *Ini perlu pembiasaan, yaitu pembiasaan untuk*		

melaksanakan perintah, menjauhi larangan, menjauhi maksiat dll, mencari lingkungan teman bergaul yang baik *Keshalihan sosial itukan bagaimana hidup ditengah-tengah masyarakat sesuai dengan aturan-aturan ajaran Islam. keshalihan milenia adalah bagaimana memanfaatkan media sosial kemudian perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab tidak menyebarkan hoax, berita bohong atau memproduksi hoax dan berita bohong itu sendiri* *ketika dia berhubungan dengan hak dan kewajiban dia akan menunaikannya dengan baik maka memperoleh hak melakukan kewajibannya dengan baik dan dia berhak atas sesuatu tidak melampaui batasnya* *Kesalehan sosial, kesalehan sosial dan kesalehan milenial* *lingkungan pertemanan itu penting untuk menumbuhkan religiusitas seseorang* *tindakan seseorang dianggap sebagai amal soleh harus didasari iman tanpa didasari iman itu bukan amal soleh.* *Ya mungkin ada ada relevansinya, artinya kan begini keshalihan yang terbangun mulai sosial, mulai ritual sosial dan milenial itukan bisanya akan terimplementasi pada karakter dan perilaku seperti itu jadi semakin shaleh secara pribadi. ritusl, mungkin secara sosial dan milenial itu biasanya tercermin dalam kehidupan dan sehingga sepengetahuan kami dari grub-grub yang kita pantau itu ya gak ada yang cleneh-cleneh lah gitu kalo sekedar guyon meme-meme gitu ya wajarlah tapi kalo yang sampai hal-hal yang e... sampai hal-hal yang negatif e... ya gak ada* *Keshalihan ritual yang yang istilah lainnya juga kan juga keshalihan personal personal … kesalahan pribadi gitu...* *Ya rajin solat, witir,ngaji, (uhuk) yang sudah pergi haji, zakat tertib dan lain sebagainya, puasa*	- *Kesalihan sosial adalah bagaimana di hidup ditengah-tengah masyarakat sesuai dengan aturan-aturan ajaran Islam.* - *Kesalihan milenial adalah bagaimana memanfaatkan media sosial kemudian perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab tidak menyebarkan hoax, berita bohong atau memproduksi hoax dan berita bohong itu sendiri* *Kesalihan / Religiusitas tidak selamanya paralel dengan pengetahuan keagamaan* *perlu pembiasaa, yaitu pembiasaan untuk melaksanakan perintah, menjauhi larangan, menjauhi maksiat, dll,mencari lingkungan teman bergaul yang baik* *lingkungan penting untuk menumbuhkan religiusitas / kesaolihan seseorang* *Amal Solih harus didasari oleh keimanan*	*Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen atau antar waktu dari partisipan utama, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan pemadatan fakta (temuan), dan juga bisa saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen satu dengan statemen lainnya. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa pemadatan fakta tersebut adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan

“kredibel menurut kredibilitas” berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun muatan atau konten yang dapat diangkat menjadi pemadatan fakta, adalah sebagai berikut :

(a). Religiusitas adalah sikap keberagamaan seseorang yang dibuktikan dengan kesalihan sosial dan kesalihan milenial

(b). Kesalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan keagamaan

(c). Kesalihan terbagi dalam dua hal, yaitu :

- Kesalihan ritual
- Kesalihan sosial adalah bagaimana di hidup ditengah-tengah masyarakat sesuai dengan aturan-aturan ajaran Islam.
- Termasuk dalam keshalihan sosial ini adalah kesalihan milenial

  Keshalihan Milenial ini adalah bagaimana memanfaatkan media sosial kemudian perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab tidak menyebarkan hoax, berita bohong atau memproduksi hoax dan berita bohong itu sendiri

(d). Kesalihan / Religiusitas tidak selamanya paralel dengan pengetahuan keagamaan

(e). perlu pembiasaa, yaitu pembiasaan untuk melaksanakan perintah, menjauhi larangan, menjauhi maksiat dan lain sebagainya serta mencari lingkungan teman bergaul yang baik

(f). lingkungan penting untuk menumbuhkan religiusitas / kesaolihan seseorang

(g). Amal Solih harus didasari oleh keimanan

(2). Langkah Kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2

Langkah kedua adalah Reduksi Pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan Pendukung 1 dan partisipan pendukung 2 yang kemudian dijadikan alat untuk pemvalidasian atas pemadatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh sebagaimana tampak dalam tabel.

Tabel 3.16.
Reduksi, Pemvalidan dari Partispan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2 terhadap Pemadatan Fakta Partisipan Utama tentang Religiuistas

Reduksi Pemvalidasian	Keterangan Validasi	Validitas menurut / Kredibilitas menurut Creswell
Partisipan Pendukung 1 (Pak Rusman)		
Reduksi Statemen : *sholeh itu bagaimana taat beragama, paling tidak taat secara rata-rata kebanyakan orang orang, yaitu melaksanakan kewajiban ditambah yang sunnah*	***memvalidasi :*** *Religiusitas adalah sikap keberagamaan seseorang* *Kesalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan keagamaan*	
Reduksi Statemen : *Dalam perilaku sehari-hari santun terhadap siapa yang dihadapi , apalagi di lembaga pelayanan.* *Anjuran untuk melayani secara santu, tutur kata, cara menjelaskan bahkan sikap dan berpenampilan. Solih itu taat secara umum rata-rata kemudian taat bersosial*	***Memvalidasi :*** *Kesalihan sosial adalah bagaimana dia hidup ditengah-tengah masyarakat sesuai dengan aturan-aturan ajaran Islam.* *tidak menyebarkan hoax, berita bohong atau memproduksi hoax / berita bohong itu sendiri*	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk*
Reduksi Statemen : *prinsip dasar manusia itu kan kembali kepada yang menciptakan.* *Contoh sederhana dalam sehari-hari ketika kita niatkan untuk Allah maha pengasih, maha pemberi. Ketika kita berniat memberi kepada orang dijalan maka tidak boleh ada alasan apapun yang menghalangi kita untuk memberi.*	***Memvalidasi :*** *Kesalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan keagamaan* *Kesalihan sosial adalah bagaimana dia hidup ditengah-tengah masyarakat sesuai dengan aturan-aturan ajaran Islam.* *Kesalihan / Religiusitas tidak selamanya paralel dengan pengetahuan keagamaan*	*Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*
Reduksi Statemen : *.... tapi dalam hal lain mungkin karyawan punya masala, yo dia dipaksa bagaimana caranya dipaksa... karena awal-awal memang orang itu dipaksa, dipaksa untuk melayani dengan tulus karena karakter orang*	***Memvalidasi :*** *perlu pembiasaa, yaitu pembiasaan untuk melaksanakan perintah, menjauhi larangan, menjauhi maksiat dan lain sebagainya serta mencari lingkungan teman bergaul yang baik lingkungan penting untuk menumbuhkan religiusitas / kesaolihan seseorang*	

itu berawal dari kebiasaan. Ketika sudah terbiasa melakukan itu ya InsyaAllah akan menjadi hal yang biasa". *hakekat manusia siapapun manusia itu hakekatnya menjadi orang yang shaleh. Shaleh dalam artian berperilaku, berpenampilan (baik)*	*Amal Solih harus didasari oleh keimanan*	
Reduksi Statemen : *Artinya dari ilmupun kita sarankan temen-temen jangan sampai itu tidak pernah dibaca.* *Nah sehingga khususnya temen-temen yang ada di lapanga, dia harus banyak membaca, harus banyak belajar. Ya mungkin membaca ayat alam juga bisa ya pak ya... itu kita sampaikan, nah insyaAllah...*	***Memvalidasi :*** *Kesalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan keagamaan*	
Reduksi Statemen : *Karena kita nggak khusus walaupun ini muamalah, itu kan fiqih ya pak ya... tapi kan untuk ilmu fiqih kan saya anggap sudah pahamlah* *sehingga paling kalo ada kayak ini kita sampaikan karena ada bulan-bulan atau event tertentu yang apa kita sampaikan bab itu.* *Kan misalnya qurban ya kita bahas soal qurban... apa.. puasa.. ya nanti kita sampaikan... mungkin saya tausiyah terus itu pak, hampir setiap hari mungkin. Nanti kita sampaikan termasuk masalah kita rugi, masalah qiyamul lail lah kalo dalam puasa, kalo ada yang bolong itu sangat rugi sekali. Itu kita sampaikan seperti itu sehingga temen-temen ini ya insya Allah sudah terbiasa kita arahkan tadi untuk menjadi sholeh.*	***Memvalidasi :*** *Religiusitas adalah sikap keberagamaan seseorang yang dibuktikan dengan kesalihan sosial dan kesalihan milenial* *Kesalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan keagamaan* *Kesalihan ritual* *Kesalihan sosial adalah bagaimana di hidup ditengah-tengah masyarakat sesuai dengan aturan-aturan ajaran Islam.* *tidak menyebarkan hoax, berita bohong atau memproduksi hoax dan berita bohong itu sendiri* *perlu pembiasaa, yaitu pembiasaan untuk melaksanakan perintah, menjauhi larangan, menjauhi maksiat dan lain sebagainya serta mencari lingkungan teman bergaul yang baik* *Amal solih harus didasari oleh keimanan*	
Reduksi Statemen : *intinya dari sholeh itu kan sebenarnya pada kebaikan yang itu indikasi dari ketakwaan seseorang.* *banyak orang sholeh tapi bukan muslim, ada... secara bahasa kan boleh dong dia non muslim tapi dia sholeh tapi dalam makna bahasa saja ya, tapi..*	***Memvalidasi :*** *Religiusitas adalah sikap keberagamaan seseorang yang dibuktikan dengan kesalihan sosial* *Kesalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan keagamaan* *Kesalihan ritual* *Kesalihan social* *Amal Solih harus didasari oleh keimanan*	
Partisipan Pendukung 2 Pak Arino		
Reduksi Statemen : *yang dimaksud sini kan islam, insyaAllah kalau dia sholeh pasti dia*	***Memvalidasi :*** *Religiusitas adalah sikap keberagamaan seseorang yang dibuktikan dengan kesalihan*	

orang yang bertakwa. Justru kita, landasan qur'an, siapapun orang yang bertakwa Allah pasti akan turunkan berkahkah... itu sudah pasti. *Jadi konsep yang kita sampaikan bahwa kamu jangan harap kamu mau ambisi apapun, pingin target apapun, tapi anda tidak mengutamakan yang diatas sebagia server kita yaitu Allah azza wajalla ya nggak mungkin... jadi yang kita sampaikan ketakwaan itu yang utama*	*sosial* *Kesalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan keagamaan* *Kesalihan ritual* *Kesalihan social* *Amal Solih harus didasari oleh keimanan*	

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen partisipan utama dan partisipan pendukung 1 dan partispan pendukung 2, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan keterangan validasi saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen partisipan utama dengan statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), BAB 2 Halaman 59.

Berkait dengan Triangulasi tentang "Makna Religiusitas" atas Partisipan Utama, Partisipan Pendukun 1 dan Partisipan Pendukung 2, didapatkan keterangan bahwa menurut partisipan utama dapat direduksikan bahwa "keberagamaan melatarbelakangi sikap kesolihan". Kemudian Ditriangulasi dengan reduksi dari Partisipan pendukung pertama, mengemukakan bahwa "sholih itu tatacara taat beragama, minimal taat pada umumnya atau rata rata

orang-orang yang ada disekitarnya. Rata-rata maksudnya melakukan kewajiban sebagai seorang muslim ditambah yang sunah". Hal ini juga diperkuat oleh triangulasi dengan reduksi dari partisipan pendukung kedua, bahwa "kesolihan dari seseorang adalah indikasi dari suatu ketaqwaan".

Sikap Kesalihan seseorang ini menurut partisipan utama dikatakan dampak dari keberagamaan seseorang, atau sebagai suatu pembuktian keberagamaan seseorang. Namun secara implisit, sesungguhnya bahwa ketaatan itu ada kecenderungan dari kesolihan. Akan tetapi karena karena kehidupan dewasa ini dilingkupi oleh era modern, maka kesolihan yang diaplikasikan pada dunia maya disebutnya sebagai kesolihan modern. Sedangkan menurut partisipan pendukung kedua bahwa kesolihan termasuk santun dalam perilaku sehari hari, terhadap siapa saja, apalagi dalam lembaga pelayanan ini. Santun disini dimaksudkan baik dalam tutur kata, cara menjelaskan, sikap dan penampilan. Juga sikap menghormati siapa saja yang dihadapi.

Berkait dengan triangulasi tentang jenis jenis keshalihan antara Partisipan Utama dengan Partisipan Pensukung 1 dan Partisipan Pendukung 2 didapatkan bahwa Kesalihan ritual merupakan ketaatan beragama berupa pembiasaan untuk melaksanakan perintah kewajiban-kewajiban dan sunah sunah, menjauhi larangan, menjauhi maksiat dan lain sebagainya serta mencari lingkungan teman bergaul yang baik. Pembiasaan tersebut tentunya dengan prinsip dasar manusia akan kembali kepada yang menciptakan. Dalam pembiasan ini diupayakan agar juga banyak membaca, termasuk membaca kitab, membaca alam, dan mengikuti

pengajian, karena ilmu itu penting, termasuk untuk melandasi tata cara melakukan ibadah ritual.

Dari partisipan utama ini didapatkan reduksinya bahwa "pemahaman kesalihan sosial adalah menunaikan kewajiban dan mendapatkan hak yang tidak melampaui batas dengan cara bekerja dengan baik sesuai dengan SOP dan sesuai dengan job deskripsi". Juga didapat reduksi bahwa "hendaknya hidup bermasyarakat dengan baik, dengan semua lingkungan juga baik dan tidak menyakiti orang lain serta tidak merugikan orang lain".

Dari partisipan pendukung pertama diperoleh reduksi bahwa "pemahaman keshalihan sosial merupakan perilaku sehari hari yang santun kepada siapa saja yang dihadapi seperti melayani dengan santun, bertutur kata yang baik, cara menjelaskan dengan baik, berpenampilan baik, taat bersosiali, dan menghormati orang yang dihadapi". Reduksi dari partisipan pendukung ini digunakan untuk proses triangulasi atas reduksi dari partisipan utama.

Pada sisi lain, oleh partisipan utama juga dikemukakan bahwa kesolihan sosial merupakan sikap perilaku sosial yang diakibatkan adanya sikap keberagamaan seseorang, demikian pula oleh partisipan pendukung kedua. Ini artinya diperoleh reduksi bahwa "kesolihan sosial merupakan dampak dari kesolihan ritual atau ketaatan beragama atau ketaqwaan". Dan reduksi bahwa "Kesalihan milenial adalah tatacara memanfaatkan media sosial kemudian perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab tidak menyebarkan hoax, berita bohong atau memproduksi hoax dan berita bohong itu sendiri".

Berkait dengan triangulasi tentang Paralel Keshalihan antara partisipan utama dengan partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2, maka di dapat "Membangun Religiusitas paralel dengan kesolihan Ritual, dan kesolihan sosial".

Dan dapat dikemukakan reduksi dari partisipan utama bahwa "Pembiasaan untuk melaksanakan perintah menjauhi larangan, menjauhi maksiat dan lain sebagainya serta mencari lingkungan teman bergaul, dimaksudkan agar menjadi suatu amalan atau perilaku perilaku yang secara terus menerus, sehingga menjadi suatu menjadi suatu pengamalan kebaikan yang terus menerus yang baik dan positif". Dengan demikian "keshalihan/religiusitas sangat paralel dengan pengetahuan agamanya"

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan pendukung pertama dapat direduksi lebih dalam lagi sebagai "karakter orang itu berawal dari kebiasaan" dan juga "hakekat manusia sebagai orang yang shalih"

Dari apa yang dikemukakan oleh pendukung kedua ini dapat direduksi lebih dalam lagi sebagai "orang yang sholih itu adalah orang yang bertaqwa" dan "mengutamakn Allah azza wajalla menjadi ketaqwaan yang utama"

Dari reduksi Partisipan utama dan partisipan pendukung pertama dan pendukung kedua dapat ditriangulasikan dan terdapatlah bahwa "keshalihan/religiusitas sangat paralel dengan pengetahuan agamanya" dan "Pembiasaan untuk melaksanakan perintah menjauhi larangan, menjauhi maksiat dan lain sebagainya serta mencari lingkungan teman bergaul, dimaksudkan agar menjadi suatu amalan atau perilaku perilaku yang secara terus menerus, sehingga menjadi suatu pengamalan kebaikan yang terus menerus yang baik dan positif"

(3). Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi)

Langkah ketiga adalah Reduksi Pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan Luar 1 (Sumber dari luar / Ulama) dan Partisipan Luar 2 (Akademisi) yang kemudian dijadikan alat pemvalidasian atas pemadatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh Triangulasi atas "Pemahaman Religiusitas" antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi), yaitu :

(a). Makna Religiusitas

Pemahaman religiusitas sebagai suatu sikap keberagamaan seseorang dibuktikan dengan kesalihan. Artinya ada makna tantang religiusitas yang tersurat dan tersirat, yaitu : bahwa religiusitas sebagai suatu sikap keberagamaan seseorang dibuktikan dengan keshalihan.

Statemen dari Partisipan Utama, yaitu

> *"kalau yang saya pahami religiusitas itu adalah sikap keberagamaan seseorang yang dibuktikan dengan kesholihan sosial bahkan untuk zaman ini saya dalam kutip menambahkan keshalihan milenial yang artinya bagaimana dia mengupload, menulis di medsos dan segala macem itu kalo dia punya keshalihan milenial, dia tidak sembarangan menyebar hoax, tidak sembarang mengkopas hoax dan tidak sembarang mengupload hal-hal yang bertentangan dengan nilai-nilai syariat islam"*

Partisipan luar 1 (ulama), yaitu :

> *"Keshalihan berarti suatu tabiaat atau karakter yang melekat pada seseorang sehingga segala aktivitas yang dia lakukan akan mengandung kebaikan, membawa manfaat, maka dalam suatu perusahaan / instansi kalau karyawannya atau orang-orang yang bekerja disana kalau dia menjadi insan yang shalih, maka keshalihan itu akan tercermin dalam pekerjaannya dalam pekerjaannya /tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Lah itu pentingnya suatu keshalihan".*

Partisipan Luar 2 (akademisi), yaitu :

> *"Karena menjadi sebuah lembaga yang menawarakan alternatif kepada masyarakat Islam ... untuk beralih dari transaksi konvensional dengan riba ke transaksi yang bebas riba, maka tuntutannya adalah para pengelola itu juga mengaplikasikan, mendekatkan diri atau mengamalkan pinsip-prinsip syariah baik dalam transaksi maupun di dalam perilaku kesehariannya. Sehingga pencerminan bahwa lembaga syariah yang mengamalkan ajaran-ajaran islam termasuk di dalamnya keimanan, keislaman, peribadatan, dan akhlaqul karimah, dan harus menjadi komitmen"*

Menurut partisipan utama dapat direduksikan bahwa "keberagamaan melatarbelakangi sikap kesolihan". Kemudian Ditriangulasi dengan reduksi dari Partisipan luar 1 (ulama), mengemukakan bahwa "Keshalihan itu tabiat kebaikan atau tabiat orang orang shalih". Artinya keberagamaan akan memunculkan tabiat keshalihan. Sedangkan partisipan luar 2 (akademisi), menggambarkan gambaran para pengelola lembaga syariah harus mengamalkan ajaran ajaran islam, termasuk di dalamnya adalah keimanan, keislaman, peribadatan, dan akhlaqul karimah dan harus komitmen. Artinya lagi bahwa keberagamaan akan memunculkan keshalihan yang menjadi tabiat tabiatnya degan selalu mengamalkan ajaran ajaran agama islam. Hal ini menujukkn adanya triangulasi yang saling mensuport dan mendukung atas statemen dari masing masing partisipan.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

(b). Jenis Jenis Keshalihan

Kesalihan ritual merupakan ketaatan beragama berupa pembiasaan untuk melaksanakan perintah kewajiban-kewajiban dan sunah sunah, menjauhi larangan,

menjauhi maksiat dan lain sebagainya serta mencari lingkungan teman bergaul yang baik. Pembiasaan tersebut tentunya dengan prinsip dasar manusia akan kembali kepada yang menciptakan. Dalam pembiasan ini diupayakan agar juga banyak membaca, termasuk membaca kitab, membaca alam, dan mengikuti pengajian, karena ilmu itu penting, termasuk untuk melandasi tata cara melakukan ibadah ritual.

Kesalehan sosial yang dikemukakan oleh partisipan utama :

> *"Kesalihan sosial adalah bagaimana di hidup ditengah-tengah masyarakat sesuai dengan aturan-aturan ajaran Islam. ketika dia berhubungan dengan hak dan kewajiban dia akan menunaikannya dengan baik maka memperoleh hak melakukan kewajibannya dengan baik dan dia berhak atas sesuatu tidak melampaui batasnya".*

Lebih lanjut dikemukakan juga bahwa :

> *"dalam konteks bekerja di BTM kesalehan sosialnya itu bekerja dengan baik sesuai dengan SOP nya, sesuai dengan job diskriptionnya, juga ditekankan, dalam masyarakat bagaimana dia sebagai karyawan BTM bermasyarakat dengan baik, dengan lingkungannya, omongan tdak menyakitkan orang, perilakunya tidak merugikan orang dan sebagainya dan sebagainya".*

Dari partisipan utama ini didapatkan reduksinya bahwa "pemahaman kesalihan sosial adalah menunaikan kewajiban dan mendapatkan hak yang tidak melampaui batas dengan cara bekerja dengan baik sesuai dengan SOP dan sesuai dengan job deskripsi". Juga didapat reduksi bahwa "hendaknya hidup bermasyarakat dengan baik, dengan semua lingkungan juga baik dan tidak menyakiti orang lain serta tidak merugikan orang lain".

Partipipan Luar 1 (Ulama) :

> *"Seorang muslim yang baik segala aktivitas, segala kepatuhannya semuanya itu dalam rangka mengharapkan keridhoan Allah SWT. Seharusnya kita seorang muslim apapun aktivitas kita, karna tidak mungkin ibadah kita full*

seperti ibadah nabi, tidak mungkin semua ibadah itu bisa kita lakukan, karena ibadah itu ada ibadah makhdhoh ada juga ibadah ghoiru makhdhoh.kalau dari Ghoiru makhdhoh ini adalah ibadah yang tidak ada syarat-syaratnya, tidak ada rukun-rukunnya.manakala kita melaksanakan dengan orientasi dengan mengharapkan keridhoan Allah maka semuanya dinilai ibadah. Maka karyawan atau pun seorang yang bekerja dalam suatu instansi/perusahaan apabila dia mengharapkan keridhoan Allah maka seluruh hasil pekerjaannya itu bisa bernilai ibadah. Lash inilah yang bisa memotivasi seseorang"

Partisipan Luar 2 (Akademisi) :

"pembiasaan terhadap sholat tahajud ... ya ... kepada karyawan ... lalu sebelum mulai bekerja atau berangkat kerja menjalankan sholat sunnah eee ... dhukha .. lalu membaca qur'an secara bersama di kantor ... yang sering one day one just ya ... atau kultum ...lalu doa bersama itu adalah merupakan pembinaan yang terstruktur di dalam peraturan .. atau peraturan perusahaan ... peraturan organisasi ... itu yang kaitannya dengan pengelola atau karyawan perusahaan"

"pembentukan perilaku perilkau diarahkan oleh manajemen supaya sesuai dengan syariah ada keharussan bahwa sistem syariah itu punyai nilai tersendiri, selain diperlukan juga memerlukan orang orang yang memiliki sifat-sifat khusus seperti harus amanah, haruis memiliki shidiq, amanah, ya .. fatonah itu"

Dari Partisipan Luar 1 (Ulama) tampak bahwa ibadah terbagi dalam 2 hal, yaitu ibadah maghdhoh dan ibadah ghoiru maghdhoh. Artinya ibadah maghdhoh itu ibadah berkaitan dengan ritual, sedangkan ibadah ghoiru maghdhoh berkait dengan ibadah sosial. Demikain pula pada partisipan luar 2 (akademisi), yang mengemukakan bahwa terdapat pembiasaan sholat tahajud dan sholat sholat sunah merupakan ibadah ritual, sedangkan perilaku perilaku dibentuk dan diarahkan kepada sifat sifat sidiq, tabliq, amanah, dan fatonah.

Hal ini menunjukkan adanyakecenderungan saling menguatkan atas adanya keshalihan ritual dan keshalihan sosial. Sehingga temuan ini bisa dikatakan valid secara triangulasi sumber.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53 - 54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59..

(c). Paralel Keshalihan

Pada penelitian studi kasus ini diperoleh bahwa membangun religiusitas paralel dengan kesolihan ritual, dan kesolihan sosial".

Hal ini seperti yang dikemukakan oleh partisipan utama pada BTM Kabupaten pekalongan ini, yaitu :

> *"religiusitas atau kesholihan seseorang yang pararel antara kesholihan ritual, sosial, dan milenial ini perlu pembiasaan. Pembiasaan itu adalah pembiasaan untuk melaksanakan perintah, menjauhi larangan, menjauhi maksiat dan lain sebagainya serta mencari lingkungan teman bergaul yang baik".*

Dapat dikemukakan reduksi dari partisipan utama bahwa "Pembiasaan untuk melaksanakan perintah menjauhi larangan, menjauhi maksiat dan lain sebagainya serta mencari lingkungan teman bergaul, dimaksudkan agar menjadi suatu amalan atau perilaku perilaku yang secara terus menerus, sehingga menjadi suatu menjadi suatu pengamalan kebaikan yang terus menerus yang baik dan positif". Ini berarti, bahwa "keshalihan/religiusitas sangat paralel dengan pengetahuan agamanya".

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel**

menurut kredibilitas" berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihatn BAB 2, halaman 59.

(4). Langkah Keempat : Display Data

Langkah keempat adalah mendisplay data atas hasil temuan dari penelitian studi kasus ini pada subtemuan ini

Tabel 3.17.
Display Data Pemahaman Religiusitas

Subtemuan	Kategori	Item	Butir	Keterangan butir
Pemahaman Religiusitas	Makna Religiustas	Makna Keberagamaan	Nilai agama	Pengabdian kepada Allah itu semata mata mencari Keridhoan dari Allah SWT
				Pengabdian dalam bentuk amal sholih, baik kesholihan ritual dan keshalihan social harus didasari iman dan ilmu
			Sikap Kepatuhan	Menjalankan semua perintah Nya
				Meninggalkan semua larangan Nya
		Makna Keshalihan	Perbuatan Amal Ibadah	Sholat
				Mengaji
				Puasa
				Shodaqoh
				Berdoa
				Berangkat haji bila mampu
			Perbuatan Amal Sholih pada lingkungan	Berbuat baik kepada orang lain
				Menjaga kebersamaan
				Menjaga lingkungan
	Jenis jenis Keshalihan	Keshalihan Ritual di dalam kantor	Kegiatan Ritual Bersama	Doa bersama dan Tausiah / breiving
				Sholat Berjam'ah
				Tadarus Al qur'an bersma
			Kegiatan Ritual Sendiri Sendiri	Anjuran Sholat Tepat Waktu dan Berjamaah di masjid bagi yang laki laki dan di kantor bagi yang perempuan
				Anjuran sholat Tahajud
				Anjuran Sholat Dhukha
		Keshalihan Sosial di dalam Kantor	Tanggung jawab	Tanggung jawab pribadi
				Tanggung jawab Team Work
			Bekerja sesuai SOP dan Job Deskripsi	Disiplin dan tapat waktu
				Effort (Upaya mencapai Target)
				Bekerja sesuai SOP dan jab deskripsi
			Perilaku Positif Lainnya	Saling membantu pada pekerjaan tertentu
				Mendahulukan kesholihan social dari pada kesholihan ritual
			Kesholihan Milenial	Memanfaatkan media social dan perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab
				Tidak menyebarkan hoaks / berita bohong
	Paralel Keshalihan	Dengan pengetahu	Nilai nilai agama	Pemahaman nilai nilai keagamaan
				Pengamalan nilai nilai keagamaan

		an agama	Pegetahuan Ibadah	Kekhusyukan ibadah ritual
				Imbas kepada perilau
		Dengan pembiasaan pengamalan agama	Amalan Sholih	Ibadah Ritual
				Ibadah Sosial
			Perasaan kejiwaan	Ketenangan Bathin
				Kedamaian
				Ketentraman

Sumber : data yang diolah

(5). Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus

Deskripsi Umum Religiusitas

Religiusitas atau keberagamaan dalam penelitian studi kasus ini adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan ajaran ajaran dalam keagamaannya (dalam hal ini adalah Islam). Dalam hal menjalankan keagamaan tersebut meliputi bagaimana pemahaman nilai nilai agama dan bagaimana sikap kepatuhan dalam keagamaan tersebut. Religiusitas dapat dipahami sebagai suatu keshalihan seseorang, baik keshalihan yang berkait hubungannya secara vertical atau hubungan dengan tuhannya (Allah), maupun keshalihan yang berkait hubungannya secara horizontal atau hubungan dengan lingkungannya. Keshalihan vertical tersebut yang disebut Keshalihan Ritual, sedangkan keshalihan horizontal tersebut yang disebut keshalihan sosial.

Deskripsi Khusus Religiusitas

(a). Jenis Jenis Keshalihan dalam penelitian studi kasus ini :

Keshalihan dalam peneltian studi kasus ini merupakan suatu dasar bagi seseorang dalam melaksanakan amal atau perbuatan-perbuatannya. Perbuatan tersebut terdiri dari Perbuatan Amal Ibadah dan perbuatan amal shalih pada lingkungannya

Keshalihan Ritual, yaitu suatu kegiatan ritual keagamaan (islam) yang memiliki hubungan vertical atau hubungan dengan tuhan (Allah). Keshalihan ritual ini meliputi kegiatan ritual secara bersama sama di dalam kantor, yang meliputi doa bersama dan tausiah / breiving, sholat berjama'ah, tadarus Al qur'an bersama dan kegiatan ritual keagamaan sendiri sendiri, meliputi menjalankan anjuran sholat tahajud, anjuran sholat dhukha, anjuran sholat tepat waktu dan dimasjid bagi laki laki.

Keshalihan Sosial, yaitu amal perbuatan kebaikan yang didasari oleh keyakinan dalam keberagamaan, seperti : berbuat baik kepada sesama teman kerja, menjaga kebersamaan di dalam kantor, dan juga termasuk keshalihan milenial, yaitu memanfaatkan media social dan perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab dan tidak menyebarkan hoas atau berita bohong

(b). Keshalihan Parallel dengan Pengetahuan Agama dengan Pengamalan Agama

Pengetahuan agama adalah segala macam hal yang berkait dengan semua konten konten yang diajarkan dalam keagamaan (dalam hal ini adalah Islam). Sedangkan pengamalan agama adalah pengamalan atau perbuatan sebagaimana yang ada dalam ajaran keagamaan tersebut (dalam hal ini adalah Islam) dijalankan penuh dengan sungguh sungguh dan penuh dengan keimanan dan keyakinan.

(6). Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto

Pada analisa ini dilakukan triangulasi antara hasil wawancara dengan pengamatan peneliti dan bukti autentik foto ataupun dokumentasi. Dari triangulasi tersebut benar benar dapat ditemukan bahwa para pegawai telah banyak yang memahami ajaran islam sebagai agama dan keyakinannya serta berusaha terus untuk menumbuhkan pengetahuan dan pengamalannya. Mereka senantiasa banyak melakukan kegiatan kegiatan keberagamaannya baik bersama sama di kantor maupun secara sendiri sendiri.

Hal ini saling berkesesuaian diantara apa yang diungkapkan oleh para partisipan dalam wawancara mendalamnya, dengan apa yang diamati oleh peneleliti dan juga oleh bukti bukti foto. Terdapat beberapa foto yang dapat dijadikan bukti atas adanya kegiatan kegiatan dan atau menguatkan konten konten tentang Pemahaman Religiusitas, yaitu adanya foto foto tadarus bersama, taushiah pada saat kegiatan pertmuan. Adapun foto foto tersebut terlampir.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun yang menjadi hasil pengamatan peneliti disini adalah :

(a). Adanya kegiatan sholat dzuhur bersama, berdoa bersama, adanya kegiatan sholat dhukha sendiri sendiri walaupun tidak semua karyawan

(b). Adanya brieving yang diikuti oleh para karyawan. Dan dalam brieving tersebut juga diselipi nasihat nasihat yang berbasis nilai nilai keagamaan.

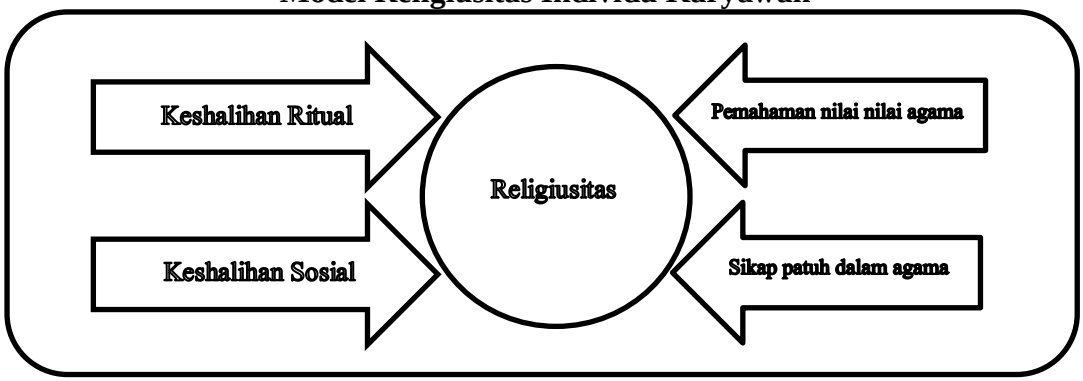
Dengan demikian, banyak para karyawan di BTM Kabupaen pekalongan memiliki pemahaman dan pengamalan keagamaan yang tergolong bagus.

(7). Langkah Ketujuh : Visualisasi Hasil Temuan

(a) Religiusitas Individu

Religiusitas pada penelitian studi kasus ini dipahami sebagai pelaksanaan keberagamaan seseorang dengan mengimplementasikan keshalihan Ritual dan Keshalihan Sosial dengan senantiasa melakukan pemahaman atas nilai nilai dalam ajaran agama, serta upaya peningkatan diri atas sikap patuh dalam agama. Pemahaman nilai nilai agama ini adalah proses internalisasi agama pada diri seseorang dengan meningkatkan pengetahuan agama yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas keshalihan individu. Sedangkan sikap patuh dalam agama adalah pengamalan agama dengan melandaskan diri pada "ketaqwaan" yang mana seseorang akan senantiasa ikhlas menjalankan segala perintah dari Allah SWT dan senantiasa ikhlas dalam meninggalkan berbagai larangan dari Allah SWT.

Gambar 3.4.
Model Religiusitas Individu Karyawan



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang

dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015), dan hal ini berarti bahwa kajian **model religius individu karyawan pada BTM Kabupaten Pekalongan** adalah "**valid secara validitas eksternal"**, lihat BAB 2, halaman 56.

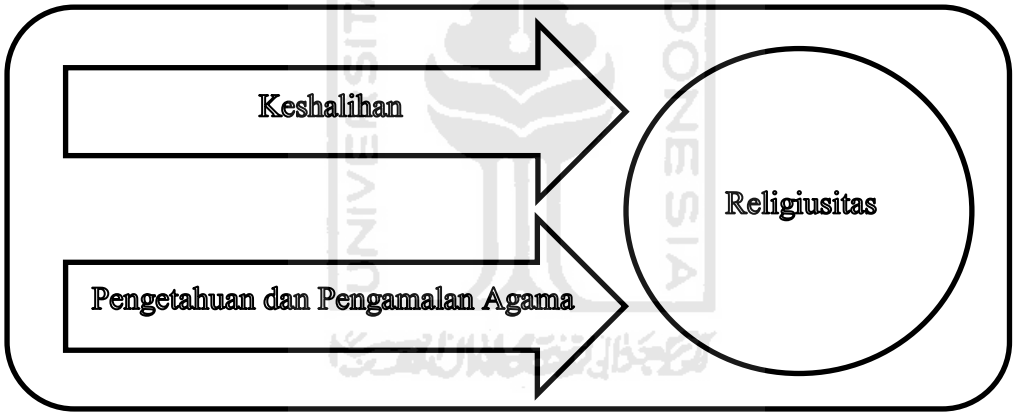
(b) Keshalihan Paralel dengan Pengetahuan Agama dan Pengamalan Agama

Keshalihan dalam penelitian studi kasus ini merupakan suatu derajat keyakinan (believe) dari seseorang kepada Allah SWT dan atas ajaran dari Allah SWT yang dibawakan oleh rosul Nya dan diturunkan oleh malaikat jibril. Keshalihan ini akan senantiasa tumbuh berkembang dengan pengettahuan agama dan pengamalan agamanya. Hal ini karena ketiga poin ini adalah suatu kesatuan untuk peningkatan yang berhubungan satu dengan yang lainnya atas hal tersebut.

Pengetahuan agama yang semakin bertambah adalah merupakan salah satu proses internalisasi keagamaan. Proses internalisasi tersebut akan efektif meningkatkan keshalihan apabila diikuti dengan pelaksanaan atau pengamalan agama. Karena pengamalan agama dapat menumbuhkan experience spirit atau spiritualitas yang menyelingkupi jiwanya karena pengalaman mengamalkan agama yang penuh dengan rasa berkhalwat dengan Allah. Demikian pula keshalihan yang meningkat juga akan mengembangkan kemauan jiwa yang senantiasa menyukai atau menikmati proses-proses internalisasi keagamaan selanjutnya. Karena memang itulah kenikmatan dalam kehidupan keberagamaan. Oleh karena itu keshalihan akan mendorong peningkatan pengetahuan agama dan pengamalan agama. Inilah kualitas hubungan antara keshalihan dan pengetahuan

serta pengamalan agama. Keshalihan memang sangat mutlak memiliki parallel yang kuat terhadap pengetahuan agama dan pengamalan agama. Ketiga hal atau komponen tersebut akan saling meningkatkan satu diantar yang lainnya. Masing masingnya saling berhubungan dan saling menguatkan. Dengan demikian untuk meningkatkan keshalihan pastilah diperlukan upaya peningkatan pengetahuan dan pengamalan agama, demikian pula dengan keshalihan yang meningkat pun dapat meningkatkan pula pengetahuan dan pengamalan agama.

Gambar 3.5.
Model Keshalihan parallel dengan Pengetahuan Agama dan Pengamalan Agama



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015), dan hal ini berarti bahwa kajian **Model Keshalihan parallel dengan Pengetahuan Agama dan Pengamalan Agama** pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah **"valid secara validitas eksternal"**, lihat BAB 2, halaman 56.

3.1.2. Subtemuan 2 pada Temuan 1. : Pemahaman Kohesi Religius

3.1.2.1. Subtemuan 2.a. pada Temuan 1. : Pemahaman Kohesi Organisasi

Pada kajian subtema 2.a. pada temuan 1 ini, yaitu (1) Kohesi organisasi, dan (2) Kohesi Religius. Hal ini diperoleh dari reduksi data atas statemen statemen yang diambil dari hasil wawancara partisipan utama (lihat data mentah 2 yang digunakan pada lampiran), dan ditriangulasikan dengan reduksi data dari partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2.

(1). Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen Partisipan Utama

Langkah pertama pada penelitian ini **Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validasi / Kredibilitas Statemen Prtisipan Utama dan Tentang "Kohesi Sosial dan Tugas (KohesiOrganisasi)"** (sementara yag bekum ditriangulasi dengan reduksi data dari statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2.

Tabel 3.18.
Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validasi / Kredibilitas Statemen Prtisipan Utama dan Tentang "Kohesi Sosial dan Tugas"

Reduksi	Pemadatan Fakta (temuan penelitian)	Validasi menurut Yin / Kredibilitas menurut Creswell
kebersamaan itu terbangun dalam konteks kekeluargaan, artinya kalau yang lain itu membutuhkan bantuan, kalo bisa dibantu, saling membantu. kalau ada musibah, biasanya pada kumpul. Kalau ada yang berhalangan tugas luar kota kan biasanya menyusul belakangan...itu...	**Kohesi Dalam BTM** a. Kohesi Sosial Adanya Kebersamaan di BTM. kebersamaan itu terbangun dalam konteks kekeluargaan ... Silaturahmi saling mengunjungi dan atau saling mengundang merupakan suatu perwujudan adanya sebuah kebersamaan kekeluargaan yang baik (hidup guyub, rukun, brsama sama),	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk* *Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek*
saya suka mengumpulkan rekan rekan dirumah secara personal. Setiap ramadhan selalu mengundang semua karyawan untuk berbuka bersama, biasanya bersama keluarganya, tiap tahun seperti itu. Ketika silaturahmi ke pimpinan-pimpinan, pasti rombongan bersama keluarganya, ini kan menurut saya menunjukkan sebuah kebersamaan yang baik		
Di dalam bekerja itu kan dalam setiap bagian itu kan ada meeting, misalnya di bagian pembiayaan. bagian pembiayaan tiap minggunya ada komite. Lah komite itu anggotanya ada count officernya, ada managemen pembiayaan, itu secara periode ketemu, begitu juga mereka		

secara mandiri dalam saat-saat tertentu, baik mingguan atau apa biasanya melalukan evaluasi sendiri. bagian dana juga mengevaluasi karena setiap hari kan harus membuat laporan sehingga kalo terjadi kasus sesuatu mereka kan rembuk sendiri, melakukan perbaikan sendiri... jadi kebersamaan dalam pekerjaan itu nampak tetapi tanggungjawabnya sesuai dengan job masing-masing...	terbangun karena diluar pekerjaan mereka juga punya club futsal, kemudian kadang-kadang kegiatan diluar hari libur itu apakah arum jeram, apa pernah apa essstt.... apa outbound itu juga mereka disaping paket yang kita sediakan itu mereka juga kadang-kadang mengadakan club-club itu sendiri dimana antar satu kantor dengan kontor yang lain ada perlu ada pertandingan ada apa ada apa.	*Kebenaran)*
Nampak sekali orang orang.. tidak... tidak saling dengki, dendam... Tapi yang namanya hidup banyak bersama orang, ada satu dua yang bermalas-malas segala macam		
mereka punya tanggungjawab dan target sendiri-sendiri... itu urusannya pimpinan, biar saja pimpinan yang urus sendiri ... karena apa... karena mungkin mereka sadar, kalo mereka negur dan segala macem kan nanti mereka jadi salah faham, tapi itu... itu... itu sangatlah ..		
Alhamdulillah kohesi terbangun karena diluar pekerjaan mereka juga punya club futsal, kemudian kadang-kadang kegiatan diluar hari libur itu apakah arum jeram, apa pernah apa essstt.... apa outbound itu juga mereka disaping paket yang kita sediakan itu mereka juga kadang-kadang mengadakan club-club itu sendiri dimana antar satu kantor dengan konter yang lain ada perlu ada pertandingan ada apa ada apa dan kemudian. Lah kami dari perusahaanpun secara periodik mengadakan fasilitas wisata bareng-bareng itu juga juga ada untuk membangun e... kebersamaan itu	b. Kohesi Tugas : kebersamaan dalam pekerjaan itu nampak dan ada di BTM tetapi tanggung jawabnya sesuai dengan job masing-masing...	

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen atau antar waktu dari partisipan utama, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan pemadatan fakta (temuan), dan juga bisa saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen satu dengan statemen lainnya. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa pemadatan fakta tersebut adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan **"kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun muatan atau konten yang dapat diangkat menjadi pemadatan fakta, adalah sebagai berikut :

Kohesi Sosial dan Kohesi Tugas

a. Kohesi Sosial

Adanya Kebersamaan di BTM. kebersamaan itu terbangun dalam konteks kekeluargaan.

Silaturahmi saling mengunjungi dan atau saling mengundang merupakan suatu perwujudan adanya sebuah kebersamaan kekeluargaan yang baik (hidup guyub, rukun, brsama sama),

Terbangun karena diluar pekerjaan mereka juga punya club futsal, kemudian kadang-kadang kegiatan diluar hari libur itu apakah arum jeram, apa pernah apa essstt.... apa outbound itu juga mereka disaping paket yang kita sediakan itu mereka juga kadang-kadang mengadakan club-club itu sendiri dimana antar satu kantor dengan kontor yang lain ada perlu ada pertandingan ada apa ada apa.

b. Kohesi Tugas :

kebersamaan dalam pekerjaan itu nampak dan ada di BTM tetapi tanggung jawabnya sesuai dengan job masing-masing.

(2). Langkah kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2

Langkah kedua adalah reduksi pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan pendukung 1 dan partispan pendukung 2 yang kemudian dijadikan alat untuk pemvalidasian atas pemadatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh sebagaimana dalam table.

Tabel 3.19.
Reduksi, Pemvalidasian dari Partisipan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2 terhadap Pemadatan Fakta Partisipan Utama tentang Kohesi Sosial dan Tugas

Reduksi Pemvalidasian	Keterangan Validasi	Validitas menurut / Kredibilitas menurut Creswell
Partisipan Pendukung 1 Pak Rusman		
Reduksi Statemen : jadi kebersamaan itu dibangun masing-masing kantor, tapi sekali lagi dalam sebuah apa namanya … kantor … setelah kita monitoring satu persatu … kantor yang kebersamaan luar biasa biasanya di bangun oleh leadership yang kuat … kepemimpinan cabang yang ada disitu.	***Memvalidasi :*** a.Kohesi Sosial Adanya Kebersamaan di BTM. kebersamaan itu terbangun dalam konteks kekeluargaan ... Silaturahmi saling mengunjungi dan atau saling mengundang merupakan suatu perwujudan adanya sebuah kebersamaan kekeluargaan yang baik (hidup guyub, rukun, brsama sama),	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk* *Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*
Reduksi Statemen : jadi kadang ada pekerjaan-pekerjaan yang harus diselesaikan diluar jam kantor tapi akan lebih suka dikerjakan di kantor sambil ngobrol karena merasa inilah keluarga kita... bisa ngobrol.	***Memvalidasi :*** b.Kohesi Tugas : kebersamaan dalam pekerjaan itu nampak dan ada di BTM tetapi tanggung jawabnya sesuai dengan job masing-masing...	
Reduksi Statemen : karena kebersamaan sudah tercipta maka sudah otomatis, anaknya sakit, orang tuanya sakit atau berduka cita pasti apa namannya... dikunjungi... punya anak dikunjungi dan bawa oleh-oleh. Bercanda... kan kalau dalam suka cita kan bercanda pak, bercanda... sampai salah satunya untuk meningkatkan kebersamaan adalah waktu itu kami menganjurkan dari kantor pusat untuk setiap weekend ada olahraga bersama	***Memvalidasi :*** a.Kohesi Sosial Adanya Kebersamaan di BTM. kebersamaan itu terbangun dalam konteks kekeluargaan ... Silaturahmi saling mengunjungi dan atau saling mengundang merupakan suatu perwujudan adanya sebuah kebersamaan kekeluargaan yang baik (hidup guyub, rukun, brsama sama), terbangun karena diluar pekerjaan mereka juga punya club futsal, kemudian kadang-kadang kegiatan diluar hari libur itu apakah arum jeram, apa pernah apa essstt.... apa outbound itu juga mereka disaping paket yang kita sediakan itu mereka juga kadang-kadang mengadakan club-club itu sendiri dimana antar satu kantor dengan kontor yang lain ada perlu ada pertandingan ada apa ada apa.	
Reduksi Statemen : Yang laki-laki futsal dan sewa lapangan.Karena futsal itu ternyata diikuti oleh beberapa kantor yang mau. La itulah wujud dari membentuk persaudaraan. Demikian [ula untuk arisan memang ada tapi sudah dikelola oleh pusat Jawa Tengah karena arisannya se Jawa Tengah, tidak se kabupaten Pekalongan se paguyuban Jawa Tengah		
Reduksi Statemen : Kalo dilihat secara sekilas dikatakan bangga karena bertahannya kerja di BTM, Artinya kan sepanjang tahun	***Memvalidasi :*** a. Kohesi Tugas : kebersamaan dalam pekerjaan itu nampak	

kesini, orang yang resign kan tidak begitu banyak artinya turn of turn nya kan tidak begitu banyak. tapi minimal kalo kita lihat kasat mata kelihatannya simereka bertahan dan enjoy. Nah itu saya sering mengatakan, orang itu kadang-kadang tidak butuh gaji besar tapi tempat kerja yang menyenangkan, kan seperti itu pak.	dan ada di BTM tetapi tanggung jawabnya sesuai dengan job masing-masing...	
Reduksi Statemen : Hubungan emosional terbangun...	***Memvalidasi :*** Kohesi Sosial, Kohesi tugas, dan Kohesi Religius	
Reduksi Statemen : Untuk karyawan yang masa kerja tergolong matang (4 atau 5 tahun keatas), rata-rata punya emosional yang tinggi. Contoh ada isu apa BTM tidak pernah nyumbang ke Muhammadiyah. Nah inilah peran sebagai media-media karyawan itu untuk meluruskan karena sumbangan BTM ke Muhammadiyah itu tidak terlihat,	***Memvalidasi :*** Kohesi Sosial, Kohesi tugas, dan Kohesi Religius dalam artian kohesi organisasi	
Reduksi Statemen : kita selalu mengeluarkan edaran contoh misale harus doa, baca qur'an, breafing setiap pagi, shring, membangun tim kerja yang bagus tapi kalo leadershipnya tidak jalan, tidak bisa memberikan pengarahan, tidak bisa menjadikan suri tauladan, SOP hanya diatas kertas.	***Memvalidasi :*** b.Kohesi Tugas : kebersamaan dalam pekerjaan itu nampak dan ada di BTM tetapi tanggung jawabnya sesuai dengan job masing-masing...	
Reduksi Statemen : kita teknis seperti itu, ketika rame ya udah teller keluar. Nah sore doa lagi sehingga yang tadinya pulang duluan akhirnya nunggu, harus doa bareng-bareng. Kurang lebih seperti itu pak	***memvalidasi :*** b.Kohesi Tugas : kebersamaan dalam pekerjaan itu nampak dan ada di BTM tetapi tanggung jawabnya sesuai dengan job masing-masing...	
Partisipan Pendukung 2 Pak Arino		
Reduksi Statemen : Ya kalo masalah sopan santun alhamdulillah insyaAllah masih sopan santunlah dan saling banyak yang ini	***Memvalidasi :*** Kohesi Sosial, Kohesi tugas, dan Kohesi Religius	
Reduksi Statemen : Ada saling tolong. kan setiap individu kan targetnya masing-masing. Ketika untuk mempertahankan targetnya dia kan tetep harus bisa menyelesaikan bebannya dulu baru dia bisa mbantu yang lain. Sama di pembiayaan mereka kan ada target pendapatan, target pelemparan, menjaga tingkat macet artinya dia punya target. artinya kalau	***Memvalidasi :*** b. Kohesi Tugas : kebersamaan dalam pekerjaan itu nampak dan ada di BTM tetapi tanggung jawabnya sesuai dengan job masing-masing...	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk* *Dan kredibel berdasarkan kriteria*

dia sedang bertahan mungkin orang nggak paham, oh itu orang ego nih. Jadi ada waktunya, jadwal nagih bareng, survay bareng..		*kredibilitas (Aspek Kebenaran)*
Reduksi Statemen : jadi OK lah saya gak dapat orang yang profesional tapi kalau anda bisa dibina dengan bagus, anda juga akan meningkatkan ketakwaan dengan bagus maka anda akan dibimbing dan akan menjadi professional	***Memvalidasi :*** Kohesi Tugas dan Kohesi Religius	
Reduksi Statemen : tapi kita ciptakan geguyup. Jadi kita itu ada pertemuan rutin yang non formal jadi biasanya oh nanti kita habis kerjaan, entah makan bareng, seluruh karyawan. di marketing itu ada tersendiri. sehingga ada tapi bukan kesannya geng-gengan ya, ini memang ada karena kaitanya dengan target yang harus mereka fokuskan.	***Memvalidasi :*** a.Kohesi Sosial Adanya Kebersamaan di BTM. kebersamaan itu terbangun dalam konteks kekeluargaan ... Silaturahmi saling mengunjungi dan atau saling mengundang merupakan suatu perwujudan adanya sebuah kebersamaan kekeluargaan yang baik (hidup guyub, rukun, brsama sama), terbangun karena diluar pekerjaan mereka juga punya club futsal, kemudian kadang-kadang kegiatan diluar hari libur itu apakah arum jeram, apa pernah apa essstt.... apa outbound itu juga mereka disaping paket yang kita sediakan itu mereka juga kadang-kadang mengadakan club-club itu sendiri dimana antar satu kantor dengan kontor yang lain ada perlu ada pertandingan ada apa ada apa.	
Reduksi Statemen : InsyaAllah si selama ini masih erat. Misal menyatu, merekat bahkan kita tapi strateginya memang kita harus ada pertemuan diluar yang ada untuk kekompakan tadi		
Reduksi Statemen : pertemanan mereka (karyawan BTM), persahabatan mereka diluar pekerjaan itu kuat.		
Reduksi Statemen : kalo levelnya tidak sama-sama 10, tapi yang jelas tetap ada yang saling membantu. Mungkin levelnya tidak 10 bisa 7 sampai 8 masih ada. Kan karena kan kalu level 10 kan sempurna sekali, jadi 7- 8 lah artinya sudah cukup bagus	***Memvalidasi :*** b.Kohesi Tugas : kebersamaan dalam pekerjaan itu nampak dan ada di BTM tetapi tanggung jawabnya sesuai dengan job masing-masing...	
Reduksi Statemen : Insya Allah pasti banggalah... karena keluarganya beranggapan bahwa seperti menjadi seorang pegawai perbankkan, masuk kesitu menjadi kebanggaan kalo membicarakan soal itu, tapi masalah sallary atau pendapatan jauh sekali,	***Validasi :*** Kohesi sosial, Kohesi Tugas,	
Reduksi Statemen : saya sering katakan jarang ada, orang yang kerja di BTM kok mau keluar,		
Reduksi Statemen : insyaAllah kita loyal, kalau kita disinggung ya kita kuat sekali		

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen partisipan utama dan partisipan pendukung 1 dan partispan pendukung 2, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan keterangan validasi saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen partisipan utama dengan statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Dari table tersebut, terdapat kohesi sosial yang terbangun karena adanya kehidupan sosial dan kohesi tugas yang terbangun karena adanya kebersamaan dalam tugas di BTM Kabupaten pekalongan.

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama, dapat direduksi secara mendalam, dan didapatkan bahwa "terdapat meeting bagian perbagian", "terdapat evaluasi ataupun tugas tugas lain yang selalu akan mempertemukan diantara sesame mereka", "terdapat upaya upaya penyelesaian masalah atas tugas dengan cara dirembug bersama sama", "mereka melakukan perbaikan bersama sama", "tidak ada saling dengki dan dendam". Hal ini juga didukung oleh statemen dari partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2 pada BTM Kabupaten yang dapat direduksikan secara lebih mendalam bahwa "terdapat pekerjaan yang dikerjakan secara bersama di luar jam kantro sambil ngobrol", "terdapat saling tolong menolong dalam pencapaian target".

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama, dapat direduksi secara mendalam, bahwa terdapat “kebersamaan dalam konteks kekeluargaan”, “saling membantu”, “selalu berupaya untuk kumpul”, “ada kegiatan buka puasa bersama”, “silaturahim diantara pimpinan pimpinan”, “ada kebersamaan yang baik”, “ada terbangun keguyuban bersama”, “ada kegiatan futsal, arung jeram, outbond”, “ada klub klub di masing masing kantor”. “ada pertandingan pertandingan antar kantor”, “ada wisata bersama” Hal ini juga didukung oleh statemen dari partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2 pada BTM Kabupaten Pekalongan, yaitu direduksikan secara mendalam, bahwa terdapat juga “kebersamaan dibangun di masing masing kantor”, “kantor yang kebersamaannya luar biasa dibangun oleh leadership yang kuat”, “terdapat kegiatan saling kunjung ketika ada anak sakit, punya anak”, “terdapat bercandaan bersama, suka cita”, week end ada olah raga bersama”, “ada kegiatan futsal”, “ada kegiatan arisan”. “ada tercipta geguyub”, “ada pertemuan rutin non formal, yaitu makan bareng atau acara bareng lainnya”, “terdapat penyatuan, dan kerekatan diantara anggota”, “terdapat pertemanan dan persahabatan yang kuat di luar pekerjaan”. “terdapat saling tolong menolong dalam pencapaian target”.

Hal yang demikian menunjukkan adanya suatu triangulasi antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2 dalam hal Kohesi Organisasi atau Kohesi Tuhas dan Kohesi Sosial. Triangulasi tersebut menunjukkan adanya konten konten yang saling mensuport, sehingga terdapat suatu validitas pada pemadatan fakta dari statemen statemen yang dikemukakan oleh partisipan utama.

(3). Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi)

Langkah ketiga adalah Reduksi Pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan Luar 1 (Sumber dari luar / Ulama) dan Partisipan Luar 2 (Akademisi) yang kemudian dijadikan alat pemvalidasian atas pemadatan fakta dari partisipan utama.

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama, dapat dijelaskan bahwa pada BTM Kabupaten pekalongan terdapat kohesi sosial yang terbangun karena adanya kehidupan sosial dan kohesi tugas yang terbangun karena adanya kebersamaan dalam tugas di BTM Kabupaten pekalongan.

Partisipan Luar 1 (Ulama) :

> *"Jadi tanggung jawab pemimpin itu harus bisa menciptakan lingkungan kerja yang shalih. Dengan demikian orang-orang itu akan shalih. Jadi, adapun akan timbul suatu kejahatan atau kriminal ... ya kalau karyawan selalu dibina, maka insya Allah bisa dikurangi ... diminimalis kejahatan-kejahatan itu".*

> *"Jadi kalau setiap hari sebelum bekerja seorang pemimpin meluangkan waktu untuk membina sekitar 5 - 10 menit saja maka diharapkan karyawan ataupun pegawai pegawainya itu akan menjadi orang-orang yang baik, karena selalu diingatkan ... orang itu kalau selalu dia akan teringat .. tapi kalau tidak ada pembinaan .. tidak ada peringatan .. maka seseorang bisa dilupakan oleh setan dan digoda oleh syaitan. Ini syaitan selalu berupaya untuk menjadikan manusia itu rusak menjadi sesat".*

Partisipan Luar 2 (Akademisi) :

> *"bagaimana organisasi itu membangun individu-individu itu yang ada di dalamnya, banyak cara yang dilakukan di hampir semua organisasi baik itu syariah maupun non syariah, itu yang disebut menciptakan budaya atau budaya organisasi.*

Kohesi sosial dan kohesi tugas sebagaimana yang dijelaskan oleh Partisipan Utama tersebut didukung oleh Partisipan Luar 1 (ulama) dan Partisipan Luar 2 (Akademisi), yaitu bahwa "diperlukan suatu pembinaan oleh pimpinan agar dapat menciptakan orang orang yang senantiasa sholih atau baik, artinya dengan adanya pembinaan akan mungkin pula tercipta suatu kondisi kebersamaan

yang baik, demikian pula oleh partipan Luar 2 (akademisi) yang juga mengemukakan bahwa organisasi manapun pasti akan menciptakan budaya organisasi, yang tentunya juga meliputi kohesi sosial dan kohesi tugas. Sehingga dengan demikian apa yang menjadi reduksi dari statemen statemen Partisipan Luar 1 dan partisipan Luar 2, dapat menjadi alat untuk memvalidasi dan digunakan bersama dengan reduksi dari statemen Partisipan utama dalam melakukan proses triangulasi'

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

(4). Langkah Keempat : Display Data

Tabel 3.20.
Display Data Kohesi Organisasi pada BTM Kabupaten Pekalongan

Subtemuan	Kategori	Item	Butir	Detail Butir
Kohesi Organisasi	Kohesi Tugas	Pemahaman	Ada kebersamaan berdasarkan tugas	Saling menjaga
				Saling menghormati
		Pelaksanaan Kohesi Tugas	Bekerja sama dan berkoordinasi	Bekerja bersama dalam suatu waktu yang dibutuhkan
				Saling mengantar untuk suatu keperluan
			Saling membantu dalam pekerjaan kantor	Membantu merekap perolehan target
				Membantu meningkatkan perolehan target
			Saling toleran dalam pekerjaan kantor	Menunggu temannya yang belum selesai pekerjaannya pada saat pulang
				Menjaga omongan agar tidak menyakitkan
	Kohesi Sosial	Pemahaman	Ada kebersamaan	Saling menjaga
				Saling menghormati

			Kebersamaan berdasarkan kehidupan social di kantor	Arisan
				Outbond
				Olah Raga
				Saling mengunjungi ketika ada hajatan
		Pelaksanaan Kohesi Sosial	Kohesi Sosial tingkat Kantor Cabang	Klub Olah raga
				Arisan
				Saling mengunjungi dalam suatu momen atau hajatan
			Kohesi Sosial Tingkat Keseluruhan Cabag	Outbond
				Pertandingan Olah raga
				Arisan
				Saling mengunjungi dalam suatu momen atau hajatan

Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

(5). Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus)

Deskripsi Umum Kohesi Organisasi

Kohesi Organisasi dalam penelitian ini dipahami terdapat kebersamaan atau keguyuban yang terbentuk pada individu individu yang ada dalam suatu organisasi. Kohesi organisasi keguyuban yang terbentuk karena adanya kebersamaan dalam menunaikan tugas (kohesi tugas) dan yang terbentuk karena adanya kebersamaan dalam kehidupan sosial di dalam organisasi (kohesi sosial).

Deskripsi Khusus Kohesi Organisasi

(a). Kohesi yang merupakan suatu kebersamaan atau keguyuban dalam suatu organisasi yang terbangun karena kesamaan tugas (kohesi tugas)

(b). Kohesi yang merupakan suatu kebersamaan atau keguyuban dalam suatu organisasi yang terbangun karena selalu berada pada kehiuspan sosial di organisasi tersebut (kohesi sosial).

(6). Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto

Pada analisa ini dilakukan triangulasi antara hasil wawancara dengan pengamatan peneliti dan bukti autentik foto ataupun dokumentasi. Dari triangulasi tersebut benar benar dapat ditemukan bahwa terdapat kebersamaan para pegawai BTM Kabupaten Pekalongan yang terbentuk karena adanya kebersamaan dalam tugas dan kebersamaan dalam kehidupan sosial di BTM Kabupaten Pekalongan.

Hal ini saling berkesesuaian diantara apa yang diungkapkan oleh para partisipan dalam wawancara mendalamnya, dengan apa yang diamati oleh peneleliti dan juga oleh bukti bukti foto. Terdapat beberapa foto yang dapat dijadikan bukti atas adanya kegiatan kegiatan dan atau menguatkan konten konten tentang Kohesi Organisasi, yaitu adanya foto foto kerja sama dalam pekerjaan, brieving (kohesi tugas), adanya makan bersama, arisan, kegiatan futsal (kohesi sosial). Adapuun foto foto tersebut terlampir.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun yang menjadi hasil pengamatan peneliti disini adalah

(a). Adanya kebersamaan dalam melaksanakan tugas, yaitu adanya kekompakan dalam kerja sama dan saling koordinasi

(b). Adanya kebersamaan dalam kehidupan sosial, yaitu saling guyub dalam kegiatan sosial, seperti anjang sana bila ada hajatan, arisan, kegiatan futsal.

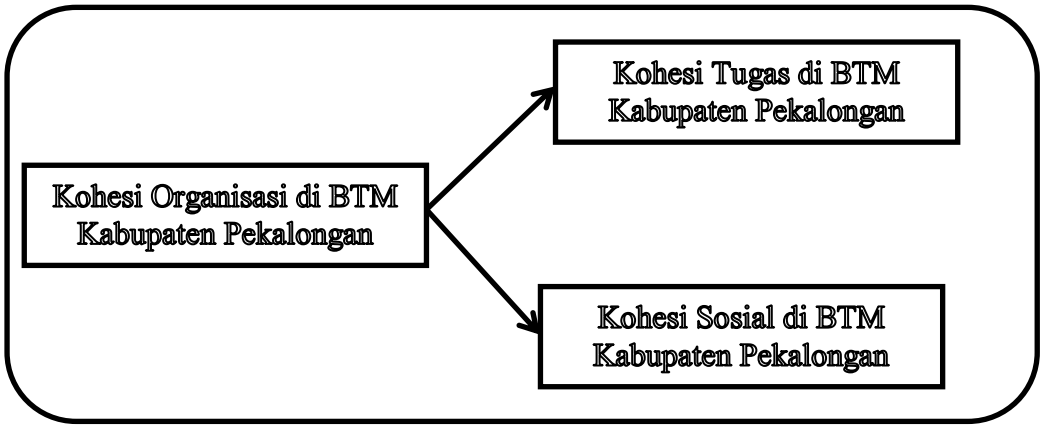
(7) Langkah Ketujuh : Visualisasi Temuan Hasil

Kohesi Sosial dan Tugas

Terdapat kohesi organisasi pada BTM Kabupaten Pekalongan, yaitu kohesi tugas dan kohesi sosial. Kohesi tugas dan kohesi sosial ini merupakan gambaran kebersamaan atau keguyuban mereka dalam satu kesatuan di dalam BTM Kabupaten Pekalongan.

Kohesi tugas merupakan kohesi atau kebersamaan, keguyuban, kekompakan, dan keharmonisan yang terbangun karena adanya tugas yang senantiasa bersama sama satu diantara yang lain anggota atau karyawan dalam BTM Kabupaten Pekalonga tersebut. Dari selalu bersama sama dalam tugas dalam kesetiaphariannya maka akan berkembang suatu sikap sikap positif dalam kerja yang menjadikan daya tarik tersendiri bagi teman temannya sehingga muncullah keterikatan diantara mereka. Sedangkan kohesi sosial merupakan kohesi atau kebersamaan, keguyuban, kekompakan, dan keharmonisan yang terbangun karena adaanya kehidupan sosial bersama dalam organisasi tersebut..

Gambar 3.6.
Kohesi Sosial dan Kohesi Tugas dalam Kohesi Organisasi



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015), dan hal ini berarti bahwa kajian **Kohesi Sosial dan Kohesi Tugas dalam Kohesi Organisasi** pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah **"valid secara eksternal",** lihat BAB 2, halaman 56.

3.1.2.2. Subtemuan 2.b. pada Temuan 1. Pemahaman Kohesi Religius

Pada kajian subtema 2.b. pada Temuan 1. Ini, yaitu (1) Makna Kohesi Religius, dan (2) Faktor faktor kohesi Kohesi Religius. Hal ini diperoleh dari reduksi data atas statemen statemen yang diambil dari hasil wawancara partisipan utama (lihat data mentah 3 yang digunakan pada lampiran), dan ditriangulasikan dengan reduksi data dari partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2.

(1). Langkah Pertama: Triangulasi antar statemen Partisipan Utama

Langkah Pertama pada penelitian ini **Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validasi / Kredibilitas Statemen Prtisipan Utama dan Tentang "Kohesi Religius"** (sementara yag bekum ditriangulasi dengan reduksi data dari statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2.

Tabel 3.21.
Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validasi / Kredibilitas Statemen Prtisipan Utama dan Tentang "Kohesi Religius"

Reduksi	Pemadatan Fakta (temuan penelitian)	Validasi menurut Yin / Kredibilitas menurut Creswell
Berkait, artinya kan gini orang orang tidak bisa alim sendiri tetapikan dia harus bagaimana berinteraksi kepada orang lain dan bagaimana dia harus optimal memberikan manfaat kepada	Kohesi Religius : Orang orang tidak bisa alim (sholih) senidiri, tetapi dia harus berinteraksi	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk*

orang lain kan begitu Jadi nilai-nilai Muhammadiyah atau nilai yang diajarkan Muhammadiyah yang diterapkan di BTM itu.. satu... akuntabilitas atau transparansi, kemudian penerapan syariah, professional persoalan religiusitas itu memang senantiasa kita kembangkan bentuknya antara lain bahwa sebelum masuk bekerja karyawan itu harus tadarus Al-qur'an, kemudian harus berdoa terlebih dahulu. Itu sifatnya harian kemudian sifatnya bulanan itu ada oengajian rutin yang tempatnya berpindah-pindah kantor dan itu malah levelnya Jawa Tengah. Itu la... untuk Pekalongan sendiri juga ada pengajian bulanan sehingga waktunya disesuaikan antara yang Pekalongan dengan yang Jawa Tengah. Yang intinya adalah bahwa ini adalah lembaga kepercayaan. Jualan kita kepercayaan oleh karena itu bagaimana memupuk sikap amanah dari para pengelola ini selalu ditekankan oleh karena disamping masalah masalah amanah juga persoalan-persoalan yang berkaitan dengan ber Muhammadiyah yang itu salah satu rujukan adalah buku pedoman hidup islami berMuhammadiyah dan BTM putusan majlis tarjih Muhammadiyah sekarang masih menyelenggarakan kegiatan pelatihan dasar bagi calon pengelola Muhammadiyah itu modelnya diasramakan satu minggu karena disitu selain ada pelajaran teori, praktek, magang setiap malam kita dampingi untuk membiasakan qiyamum lail, seperti subuh sehabis subuh tadarus jamaah, istirahat sebentar nanti jam 8 masuk kelas	kepada orang lain, dan bagaimana dia harus memberikan manfaat kepada orang lain. Terdapat Upaya pengembangan persoalan religiusitas yaitu senantiasa dikembangkan religiusitasnya antara lain bahwa : Yang harian : - sebelum masuk bekerja karyawan itu harus tadarus Al-qur'an, - kemudian harus berdoa terlebih dahulu. Itu sifatnya harian yang bulanan : - ada pengajian rutin yang tempatnya berpindah-pindah kantor <u>Upaya manajemen dalam membangun kohesi religious :</u> - Terdapat Suatu upaya atas pemupukan atas nilai nilai di BTM ini, yaitu bagaimana memupuk sikap amanah dari para pengelola, juga persoalan-persoalan yang berkaitan dengan ber Muhammadiyah, yang itu salah satu rujukan adalah buku pedoman hidup islami berMuhammadiyah dan BTM putusan majlis tarjid Muhammadiyah. - Terdapat upaya pembiasaan pada pegawai baru atas Perilaku religius pada BTM melalui penyelenggaraan kegiatan pelatihan dasar bagi calon pengelola Muhammadiyah itu modelnya diasramakan itu selama satu minggu, modelnya diasramakan selama satu minggu karena disitu selain ada pelajaran teori, praktek, magang setiap malam kita dampingi untuk membiasakan qiyamul lail, juga subuh berjama'ah, sehabis subuh tadarus, istirahat sebentar nanti jam 8 masuk kelas	*Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen atau antar waktu dari partisipan utama, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan pemadatan fakta (temuan), dan juga bisa saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen satu dengan statemen lainnya. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa pemadatan fakta tersebut adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan **"kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun muatan atau konten yang dapat diangkat menjadi pemadatan fakta, adalah sebagai berikut :

Kohesi Religius :

(a). Orang orang tidak bisa alim (sholih) senidiri, tetapi dia harus berinteraksi kepada orang lain, dan bagaimana dia harus memberikan manfaat kepada orang lain.

(b). Terdapat Upaya pengembangan persoalan religiusitas yaitu senantiasa dikembangkan religiusitasnya antara lain bahwa :

Yang harian :

- sebelum masuk bekerja karyawan itu harus tadarus Al-qur'an,
- kemudian harus berdoa terlebih dahulu. Itu sifatnya harian

yang bulanan :

- ada pengajian rutin yang tempatnya berpindah-pindah kantor

(c). <u>Upaya manajemen dalam membangun kohesi religious :</u>

- Terdapat Suatu upaya atas pemupukan atas nilai nilai di BTM ini, yaitu bagaimana memupuk sikap amanah dari para pengelola, juga persoalan-persoalan yang berkaitan dengan ber Muhammadiyah, yang itu salah satu rujukan adalah buku pedoman hidup islami berMuhammadiyah dan BTM putusan majlis tarjid Muhammadiyah
- Terdapat upaya pembiasaan pada pegawai baru atas Perilaku religius pada BTM melalui penyelenggaraan kegiatan pelatihan dasar bagi calon pengelola Muhammadiyah itu modelnya diasramakan itu selama satu minggu, modelnya diasramakan selama satu minggu karena disitu selain ada pelajaran teori, praktek, magang setiap malam kita dampingi untuk membiasakan qiyamul lail, juga subuh berjama'ah, sehabis subuh tadarus, istirahat sebentar nanti jam 8 masuk kelas

(2). Langkah Kedua : **Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukun 1 dan Partisipan Pendukung 2**

Langkah kedua adalah reduksi pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan pendukung 1 dan partispan pendukung 2 yang kemudian dijadikan alat untuk pemvalidasian atas pemadatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh sebagaimana dalam table.

Tabel 3.22.
Reduksi Pemvalidasian Partisipan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2 terhadap Pemadatan Fakta Partisipan Utama Tentang Kohesi Religius

Reduksi Statemen (Pemvalidasian)	Keterangan Validasi	Validitas menurut / Kredibilitas menurut Creswell
Statemen dari Pak Rusman memang ada semacam intsruksi bahwa setiap karyawan Muhammadiyah untuk selalu mengikuti pengajian di Muhammadiyah terdekat. Salah satu pembinaan rohaninya.	*Memvalidasi :* Terdapat suatu pelibatan Ormas	

Biasanya kita punya satu tradisi, sebelum memulai kerja, kita kasih surat edaran untuk melaksanakan doa bersama. Jadi sebelum mulai kerja, masing-masing kantor cabang diharuskan untuk doa bersama seluruh karyawan diseluruh lapisan ya... baik satpam, OB, pimpinan yang itu dipimpin oleh pimpinan dan doanya biasanya bergantian	Muhammadiyah dalam penanaman semua nilai nilai, termasuk nilai religiusitas dan kehidupan bersama sama c.Kohesi Religius : Orang orang tidak bisa alim (sholih) senidiri, tetapi dia harus berinteraksi kepada orang lain, dan bagaimana dia harus memberikan manfaat kepada orang lain. Terdapat Upaya pengembangan persoalan religiusitas yaitu senantiasa dikembangkan religiusitasnya antara lain bahwa : Yang harian : - sebelum masuk bekerja karyawan itu harus tadarus Al-qur'an, - kemudian harus berdoa terlebih dahulu. Itu sifatnya harian Upaya manajemen dalam membangun kohesi religious : - Terdapat Suatu upaya atas pemupukan atas nilai nilai di BTM ini, yaitu bagaimana memupuk sikap amanah dari para pengelola, juga persoalan-persoalan yang berkaitan dengan ber Muhammadiyah, yang itu salah satu rujukan adalah buku pedoman hidup islami berMuhammadiyah dan BTM putusan majlis tarjid Muhammadiyah. - Terdapat upaya pembiasaan pada pegawai baru atas Perilaku religius pada BTM melalui penyelenggaraan kegiatan pelatihan dasar bagi calon pengelola Muhammadiyah itu modelnya diasramakan itu selama satu minggu, modelnya diasramakan selama satu minggu karena disitu selain ada pelajaran teori, praktek, magang setiap malam kita dampingi	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk* *Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*
tausiyah itu biasanya dibungkus sekalian dengan breafing harian. kalau pas ada pimpinan Muhammadiyah setempat yang hadir dimintai tolong untuk memberikan tausiyah, setelah doa dan memberikan tausiyah dibeberapa kantor ada tradisi kultum, itu biasanya yang saya tahu dibeberapa kantor, mungkin tidak semua. Kultum itu biasanya bisa dikatakan setiap seminggu sekali. Kalau tradisi membaca Al-Qur'an, hampir semua sudah merata. Setiap habis dhuha, jadi membaca kitab Al-Qur'an, disimak, ada yang modelnya disimak, ada yang cukup pada yang bertugas mmembaca Qu'an.		
Ketua pengurus itu kan Pak Sakhowi, Pak Sakhowi itu kan memberikan arahan setiap rapat. Kita itu kan dilembaga keuangan itu kan penuh dengan resiko, macet itu kan pasti tapi bagaimana pak Sakhowi itu memimpin rapat kredit macet, selalu meminta bahkan menginstruksikan kepada seluruh marketing yang menangani kredit macet dan pimpinannya untuk sholat tahajut. Meminta petunjuk dan mendoakan orang yang macet supaya usahanya bangkit lagi, ditagih terus terusan kan gak akan bisa, jadi kita mendoakan mereka supaya pulih usahanya, kan seperti itu pak.		
Kita punya ikatan emosional, ikatan emosional itu yang kita jaga. Apalagi difasilitasi dengan arisan paguyuban se Jawa Tengah sehingga arisan itu kita berkunjung. didalam keluarga besar Muhammadiyah itu kan dengan berbagai macam kegiatan dan kajian yang ada dan sebgaian besar rata-rata ikut berpartisipasi ya minimal menjadi peserta. Mau pengajian pagi, mau pengajian umum, mau pengkajian apalah, rata-rata mereka insyaAllah mendapatkan manfaat yang beda khususnya dalam keilmuan. Akhirnya ketika dia masuk tidak semata-mata karena mendapatkan materi ternyata mendapatkan dua sekaligus.		
Statemen Pak Arino		
Yang pertama, bahwa kita memang pelayanan buka jam 8.. tetapi kita harapkan jam 7 sudah di kantor. Untuk apa..? yang pertama kita sudah diawali doa bersama..		
Doa bersama, kemudian habis doa bersama kita tadarus pak Tadarus.. jadi kalau di sini sekitar ada 20 ya? Karyawan tadarus rutin tiap hari bahkan kita kalau di kajen itu dua, tiga bulan itu saya pam pak		
Doa biasanya untuk pulang, akan tetapi a... tidak semuanya pulang nya bareng pak, jadi kalau temen – temen di acounting yang di teller		

kemudian dari pagi sampai sore ada tengah–tengah kan ada waktu dzuhur dan ashar itu kita tutup kantor, setiap ada adzan	untuk membiasakan qiyamul lail, juga subuh berjama'ah, sehabis subuh tadarus, istirahat sebentar nanti jam 8 masuk kelas - Terdapat suatu pelibatan Ormas Muhammadiyah dalam penanaman semua nilai nilai, termasuk nilai religiusitas dan kehidupan bersama sama	
kita berjamaah di masjid, nah disana pun kan ada masjid bagian di paninggaran maupun kandang serang itu tutup, tutup sekitar 15 menit, semua jamaah, sholat jamaah sudah selesai shalat buka.		
paling gak kalau gak aktif dia simpatisan yang dia ikut aktif pada kegiatan, bahkan sampai kegiatan–kegiatan yang ada di Muhammadiyah, baik itu pengajian, apa, , Muhammadiyah, pengajian rutin bahkan ada pengajian ahad pagi dan juga ada itu, kita ada apa namanya. . kita minta karyawan mengikuti, kalau kami yang pimpinan ada pengajian pimpinan ada, itu wajib!		

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen partisipan utama dan partisipan pendukung 1 dan partispan pendukung 2, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan keterangan validasi saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen partisipan utama dengan statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adanya orang orang tidak bisa alim (sholih) sendiri, tetapi dia harus berinteraksi kepada orang lain dan harus bisa memberikan manfaat kepada orang lain. Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama dapat direduksi secara mendalam bahwa "orang tidak bisa alim (shalih) sendiri, tetapi harus berinteraksi dan memberikan manfaat kepada orang lain", "terdapat kegiatan tadarus al qur'an dan doa bersama sebelum memulai pekerjaan", "terdapat pengajian rutin", dapat ditriangulasikan dengan reduksi statemen statemen dari partisipan pendukung 1

dan partisipan pendukung dua, “karyawan yang 4-5 tahun sudah memiliki kematangan dalam bekerja”, “karyawan bisa menjadi media bagi pembelaan atas berita berita kurang positif di masyarakat”, “ada instruksi karyawan BTM untuk mengikuti pengajian di Muhammadiyah terdekat”, “ada surat edaran dan terdapat kebiasaan membaca doa bersama sebelum memulai pekerjaan”, “terdapat tausiah an brieving”, “terkadang meinta pimpinan muhammadiyah untuk mengisi taushiah”, “terdapat kultum seminggu sekali”, “membaca Alqur’an sudah merata ke semua kantor cabang”, “ada arahan dan anjuran untuk menunaikan shlat dhukha dan sholat malam, ada anjuran sholat ashar berjama’ah”, “ada perasaan bangga karena karyawan sangat nyaman dan betah bekerja di BTM”. “ada perasaan bangga masuk ke rumah besar BTM”, “keluarga besar BTM tidak saja ikatan BTM se kabupaten Pekalongan saja tapi juga se jawa tengah”, “Terdapat tadarus al qur’an”, “terdapat doa bersama pada sore hari”, “sangat membutuhkan taushiah dari Muhammadiyah untuk bimbingan dan petunjuk peteunjuk lainnya”, “ada shoalt ashar berjama’ah di masjid dekat kantor”, “dengan bisa mengaji, insya Allah tergolong secara standar, yaitu insya Allah tergolong menjalankan agam dengan baik”.

Sehingga dari proses triangulasi atas sumber data internal tersebut, hingga akhirnya dengan proses pengkajian pencocokan dan saling melengkapi, dapat diperoleh suatu validitas atas konten konten sub tema “Kohesi religius”

(3). Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi)

Langkah ketiga adalah Reduksi Pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan Luar 1 (Sumber dari luar / Ulama) dan Partisipan Luar 2 (Akademisi) yang kemudian dijadikan alat pemvalidasian atas pemdatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh triangulasi sebagai berikut :

"Adanya orang orang tidak bisa alim (sholih) sendiri, tetapi dia harus berinteraksi kepada orang lain dan harus bisa memberikan manfaat kepada orang lain". Hal ini diperkuat oleh statemen dari Ustadz Dhomir (Partisipan Luar 1/ Ulama) dan Drs. H.A. Sakhowi, ME. (Partisipan Luar 2/ Akademisi)

Partisipan Luar 1 (Ulama) :

> "dalam ukhuwah Islamiah itu nabi menyatakan bahwa orang beriman itu bagaikan satu badan, salah satu anggota badannya yang sakit maka seluruh anggota tubuhnya menjadi merasa sakit. Ya itulah gambarannya ukuwah islamiyah. Jadi kalau ukhuwah islamiah ini kuat maka kepedulian sesama muslim itu, solidaritas sesama muslim itu, akan menjadi kuat. Ya berarti itu menghasilkan kebaikan, ada kepedualian terhadap sesame orang islam, ada sense dari orang islam yang lain, maka orang islam menjadi kuat, berarti menghasilkan kebaikan, itu kan bersinergi. Jadi ukhuwah islamiah menjadikan orang shalih, orang shalih bisa menjadikan ukhuwah islamiah yang kuat."

Partisipan Luar 2 (Akademisi) :

> *"religiusitas itu akan berpengaruh ke dalam seluruh aspek kehidupan seseorang .. karena eee ... tata nilai yang menjadi inti dari religiusitas kan menganggap bahwa ee.. tujuan hidup itu adalah ibadah .. dan ketika tujuan hidup itu adalah ibadah .. semua itu diabdikan untuk Allah .. seluruh perilakunya merasa diawaasi oleh Allah .. seluruh tindakan nya akan ditujukan kepada Allah sehingga secara pribadi dia beribadah .. atau dia melakukan pekerjaan dunia .. itu semuanya adalah dalam rangka untuk pengabdian kepada Allah".*

Jadi Menurut Partisipan Luar 1, dikemukakan bahwa dalam Ukhuwah islamiyah akan menghasilkan kebaikan, kebaikan akan menguatkan ukhuwah islamiyah, artinya bila dikaitkan dengan kohesi religius, bahwa kebersamaan menjadi suatu hal yang sangat penting untuk dijaga agar memunculkan

berperilaku positif dan menguatkan kembali ukhuwah. Oleh karena itu kebersamaan dalam kohesi religius dapat mensuport kehidupan termasuk dalam kehidupan di organisasi. Demikian pula apa yang dikemukakan oleh partisipan luar 2 (akamisi), bahwa religius itu berpengaruh ke dalam seluruh aspek kehidupan. Tata nilai yang menjadi inti hidup adalah ibadah. Bagaimanapun kehidupan, termasuk di lingkungan kerja adalah ibadah, sehingga harus bisa menjaga kebersamaan dalam lingkungan kerja.

Dengan demikian, reduksi statemen statemen dari ketiga partisipan tersebut, yaitu Partisipan Utama, Partisipan Luar 1 dan Partisipan Luar 2, dapat saling mensuport dan mendukung..

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan **kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihatn BAB 2, halaman 59.

.

(4). Langkah Keempat : Display Data

Tabel 3.23.
Display Data tentang Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan

Sub Temuan	Kategori	Item	Butir	Detail Butir
Kohesi Religius	Pemahaman Kohesi Religius	Kebersamaan dalam keberagaman	Kesholihan Tidak bisa Sendiri, harus ada ineraksi dengan orang lain	Saling mengingatkan kepada kebaikan dan kesabaran
				Saling mengajak pada kebaikan
				Berjama'ah
			Kesholihan harus dapat memberikan kemanfaatan bagi orang lain	Melakukan kebaikan kebaikan pada orang lain
				Meninggalkan / tidak melakukan keburukan keburukan terhadap orag lain
				Pembiasaan atas dua hal teersebut

		Peningkatan Kesholihan bersama sama	Perilaku perilaku positif berdasarkan Kesholihan Ritual	Berdoa Bersama
				Breiving / Tausiah
				Tadarus Al qur'an bersama
				Sholat berjama'ah
				Tidak meninggalkan sholat lima waktu
				Sholat sunnah dhukha
				Bershodaqoh
			Perilaku Perilaku Positif berdasarkan Kesholihan Sosial	Tanggung Jawab
				Bekerja Sesuai SOP dan Job Deskripsi
				Saling membantu pada pekerjaan pekerjaan tertentu
				Omongan tidak menyakitkan orang lain (teman kerja)
				Mendahulukan kesholihan social dari pada kesholihan ritual
				Memanfaatkan media social dan perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab
				Tidak menyebarkan hoak atau berita bohong
	Pengembangan Kohesi Religius	Pengembangan Individu Karyawan	Peningkatan Kualitas SDM	Pelatihan dasar dan tematik
				Pelatihan dan motivasional
				Pembiasaan pembiasaan kebaikan
			Perilaku Positif berdasarkan kesholihan Ritual	Berdoa Bersama
				Breiving / Tausiah
				Tadarus Al qur'an bersama
				Sholat berjama'ah
				Tidak meninggalkan sholat lima waktu
				Sholat sunnah dhukha
				Bershodaqoh
			Perilaku Positif berdasarkan kesholihan Sosial	Tanggung Jawab
				Bekerja Sesuai SOP dan Job Deskripsi
				Saling membantu pada pekerjaan pekerjaan tertentu
				Omongan tidak menyakitkan orang lain (teman kerja)
				Mendahulukan kesholihan social dari pada kesholihan ritual
				Memanfaatkan media social dan perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab
				Tidak menyebarkan hoak atau berita bohong
		Kepemimpinan dan Suritauladan kepemimpinan	Keteladanan	Menghadiri kegiatan pengajian
				Memberi contoh perilaku perilaku positif
				Memberikan Breiving / Tausiah
			Sikap Amanah	Menjaga amanah kemuhammadiahan
				Menjaga Perilaku
				Menjalankan tugas dengan baik
				Menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik

Sumber : data yang diolah

(5). Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus

Deskripsi Umum Kohesi Religiusitas

Kohesi Religius dalam penelitian studi kasus ini dapat dipahami sebagai suatu kohesi yang terbangun karena adanya kehidupan keberagamaan secara bersama sama pada para karyawan dan pimpinan dalam organisasi BTM kabupaten Pekalongan, yang di dalamnya terdapat keshalihan ritual dan keshalihan sosial. Jenis keshalihan ini memunculkan perilaku perilaku positif bedasarkan atas nilai nilai keagamaan Islam yang diyakininya. Dengan demikian bisa menjadikan semakin eratnya kebersamaan dan keguyuban dalam organisasi itu untuk mendukung kinerja organisasi.

Deskripsi Khusus Kohesi Religiusitas

(a). Upaya Penumbuhan Kohesi Religius

Dalam penumbuhan Kohesi Religiusitas, terdapat upaya pengembangan persoalan religiusitas yaitu senantiasa dikembangkan religiusitasnya antara lain bahwa :

- Yang harian : sebelum masuk bekerja karyawan itu harus tadarus Al-qur'an, dan kemudian harus berdoa terlebih dahulu. Itu sifatnya harian
- yang bulanan : ada pengajian rutin tempatnya berpindah-pindah kantor

(b). Upaya manajemen dalam membangun kohesi religious :

- Terdapat upaya pemupukan nilai nilai di BTM ini, yaitu memupuk sikap amanah dari para pengelola, serta perilaku perilaku positif, juga persoalan-persoalan yang berkaitan dengan ber Muhammadiyah, yang

itu salah satu rujukan adalah buku pedoman hidup islami berMuhammadiyah dan BTM putusan majlis tarjih Muhammadiyah.

- Terdapat upaya pembiasaan pada pegawai baru atas perilaku religius pada BTM melalui penyelenggaraan kegiatan pelatihan dasar bagi calon pengelola Muhammadiyah dengan cara diasramakan satu minggu.

(6). Langkah Keenam Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto

Pada analisa ini dilakukan triangulasi antara hasil wawancara dengan pengamatan peneliti dan bukti autentik foto ataupun dokumentasi.. dari triangulasi tersebut benar benar dapat ditemukan bahwa telah ada kebersamaan para karyawan pada BTM yang terbentuk karena adanya pelaksanaan keberagamaan secara bersama sama.

Hal ini disamping berkesesuaian antara apa yang diungkapkan oleh para partisipan dalam wawancara mendalamnya, dengan apa yang diamati oleh peneleliti dan juga oleh bukti bukti foto. Terdapat beberapa foto yang dapat dijadikan bukti atas adanya kegiatan kegiatan dan atau menguatkan konten konten tentang Pemahaman Religiusitas, yaitu adanya foto foto tadarus bersama, taushiah pada saat kegiatan pertmuan. Adapuun foto foto tersebut terlampir.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun yang menjadi hasil pengamatan peneliti disini adalah :

(a). Adanya kebersamaan dalam berdoa bersama

(b). Adanya kebersamaan dalam sholat dzuhur berjama'ah

(c). Adanya Tadarus Alqur'an bersama

(d). Semakin kompaknya mereka dalam kebersamaan

(e). Semakin mereka merasa bangga berada di BTM ini

(f). Semakin mereka mereasa terikat dengan BTM ini dengan rasa loyalitasnya

(g). Semakin guyub hubungan diantara mereka

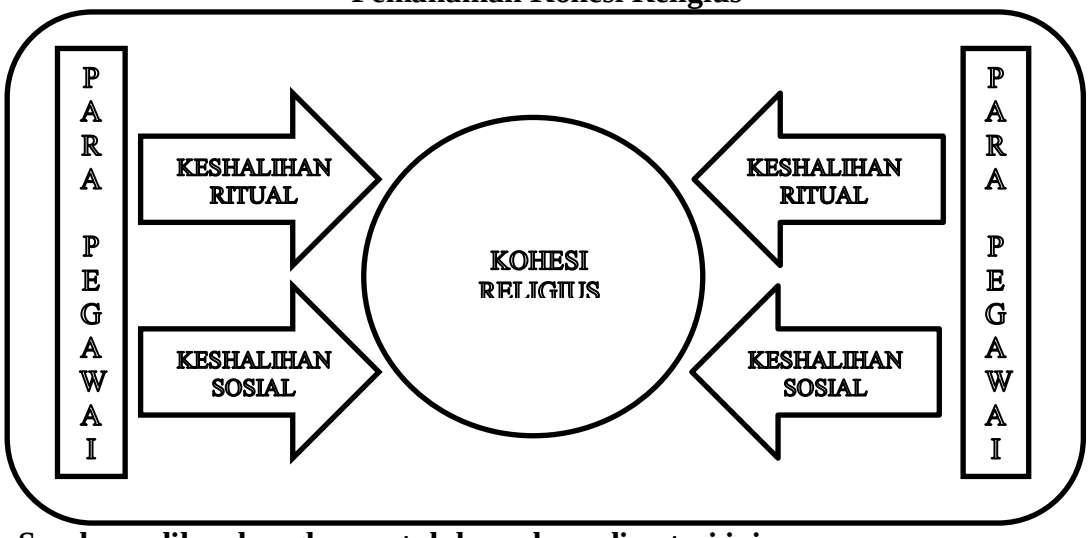
(h). Adanya kegiatan yang saling tolong menolong

Dengan demikian, kohesi religius atau kohesi yang disebabkan oleh adanya berkeagamaan bersama sama telah terbentuk dan semakin menguat diantara para karyawan di BTM Kabupaten Pekalongan.

(7) Langkah Ketujuh : Visualisasi Hasil Temuan

a. Pemahaman Kohesi Religius

Gambar 3.7.
Pemahaman Kohesi Religius



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015), dan hal ini berarti bahwa kajian **Pemahaman Kohesi Religius** pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah **"valid secara validitas eksternal"**, lihat BAB 2, halaman 56.

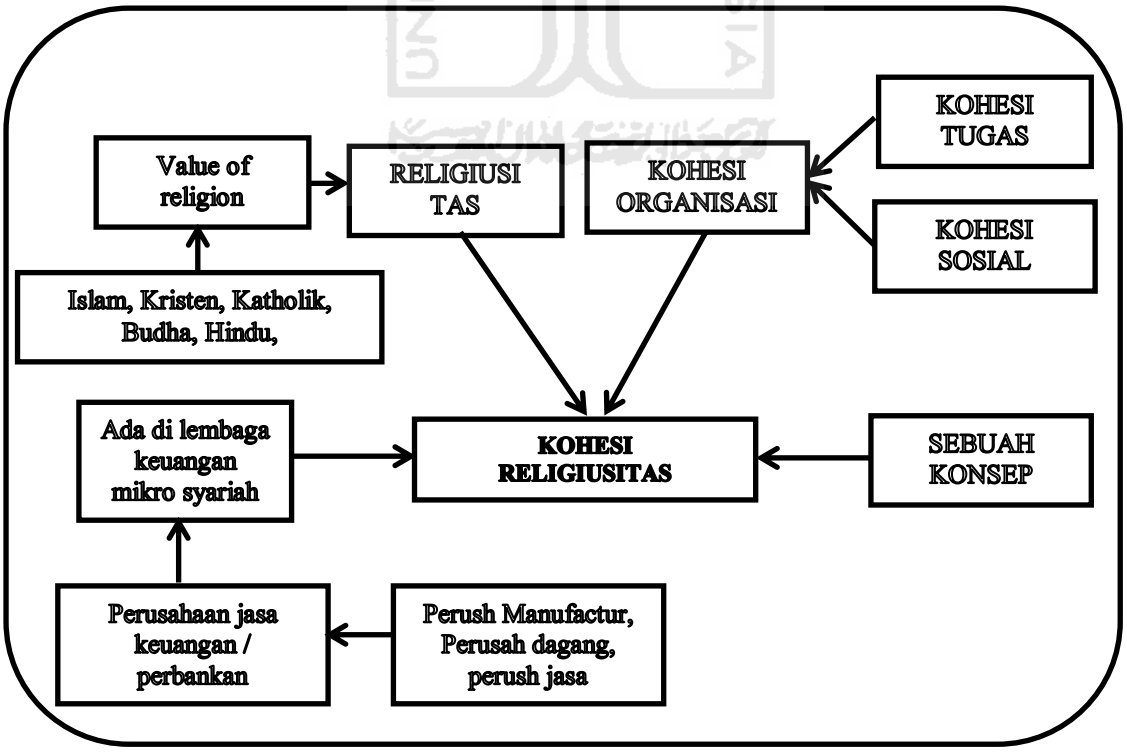
Kohesi Religius pada penelitian studi kasus ini dipahami sebagai suatu suasana bathin yang terbentuk adanya iklim kebersamaan, keguyuban, keharmonisan, kekompakan, karena adanya tarik menarik satu diantara yang lainnya oleh daya tarik masing masingnya berkaitan dengan upaya yang terus menerus atas keshalihan ritual dan keshalihan sosial dari masing masing anggota atau karyawan.

b. Pengembangan Konsep Kohesi Religius

Dalam penelitian studi kasus ini Kohesi Religius dikembangkan sebagai suatu konsep dengan mensintesakan kohesi yang masih sangat mungkin terbentuk oleh adanya kebersamaan dalam kehidupan keberagamaan atau adanya "value of religion", dalam hal ini adalah Islam. Jadi konsep kohesi yang mengandung muatan religiusitas Islam. Kohesi religius disini dalam lingkungan organisasi bisnis jasa lembaga keuangan mikro syari'ah, tepatnya BTM Kabuapeten Pekalongan. Hal ini karena adanya upaya penguatan iklim suasana kebatinan religiusitas yang harus terbangun untuk dapat memunculkan suatu kehidupan keberagamaan yang kuat. Apalagi suatu lembaga keuangan mikro syariah juga harus membangun suatu citra positif berkaitan dengan kehidupan kesyariahan di

dalam lembaga tersebut. Ini sebagai suatu strategi pembentukan iklim di dalam organisasi yang mensuport tampilan system operasionalisasi yang berkarakter islami. Dan bahkan secara riil dan ideologis bahwa eksistensi BTM Kabupaten Pekalongan memang harus bertanggung jawab atas penyelenggaraan operasionalisasi simpan pinjam dan pembiayaan berbasis pada syariah islam. Sehingga mau tidak mau harus mampu membangun iklim organisasi yang berkarakteristik keislaman. Karena kohesi religius yang merupakan kohesi dengan melandaskan diri pad kebersamaan pelaksanaan ajaran agama Islam pada BTM dapat mewujudkan suatu iklim organisasi yang berkarakteristik keislaman, sehingga dapat meningkatkan karakter dan citra kesyariahan lembaga BTM Kabupaten pekalongan

Gambar 3.8.
Model Pengembangan Konsep Kohesi Religius



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015), dan hal ini berarti bahwa kajian **Model Pengambangan Konsep Kohesi Religius** pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah **"valid secara validitas eksternal"**, lihat BAB 2, halaman 56..

3.2. Proses Kajian untuk Temuan 2. "Diperlukannya / Arti Penting Kohesi Religiusitas"

Pada **Temuan 2. : "Diperlukannya / Arti Penting Kohesi Religiusitas"**, proses kajian ini terdapat 7 langkah, yaitu :

- Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen / antar waktu Partisipan Utama
- Langkah Kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukun 1 dan Partisipan Pendukung 2
- Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi)
- Langkah Keempat : Display Data
- Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus
- Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto
- Langkah Ketujuh : Visualisasi Hasil Temuan

Pada kajian Temuan 2 ini atau Arti Penting Kohesi Religius ini adalah Keshalihan dalam Lingkungan dikemukakan bahwa Keshalihan dalam Lingkungan akan memberikan hubungan yang baik antara individu karyawan BTM dengan lingkungan di sekitar rumahnya, dengan lingkungan ormas

muhammadiyah di sekitarnya, dan dengan lingkungan perusahaan / BTM Kabupaten Pekalongan.

Pada kajian subtemuan 2 pada temuan 3 ini, yaitu : Kebijakan Berssosialisasi dengan Lingkungan, Pengamalan Keshalihan, dan Konsekuensi Keshalihan Ritual dan Keshalihan Sosial. Hal ini diperoleh dari hasil reduksi data atas statemen stetemen yang diambil dari hasil wawancara dengan partisipan utama (lihat data mentah 1 yang digunakan pada lampiran), dan ditriangulasikan dengan reduksi data dari partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2.

(1). Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen Partisipan Utama

Langkah pertama pada penelitian ini **Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validasi / Kredibilitas Statemen Prtisipan Utama dan Tentang "Keshalihan pada Lingkungan"** (sementara yang belum ditrianagulasi dengan reduksi data dari statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2).

Tabel 3.24.
Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validitas dan Kredibilitas Statemen Partisipan Utama dan tentang "Keshalihan pada Lingkungan"

Reduksi Data	Pemadatan Fakta (temuan penelitian)	Validasi menurut Yin / Kredibilitas menurut Creswell
kita maklumi silahkan saja bersosialisasi dengan lingkungan eh.... sehingga e... hubungan dengan lingkungannya baik, dengan kami lembaganya baik, dengan kantornya baik dan biasanya ada kolerasi positif antara tingkat kesholehan ritualnya baik sosialnya baik itu ditempat kerja juga baik (baik ha'ah) dan ini apakah langsung atau tidak langsung biasanya anak-anak yang seperti ini justru menduduki struktur dalam organisasi apakah dia `(karirnya bagus) iya jadi	*Memperkenankan bersosialisasi dengan lingkungan, sehingga terbangun hubungan yang baik* - *Hubungan dengan lingkungan baik* - *Hubungan dengan lembaganya baik* *Ada korelasi positif antara kesholihan ritual dengan sosialnya maupun dengan tempat kerja.* *Biasanya anak2 yang seperti ini menduduki*	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk*

kalo karirnya bagus kemudian dia di strukturnya apa di pemuda Muhammadiyah atau di ranting di cabang itu juga menduduki jabatan struktur	*struktur dalam organisasinya (di keorganisasian muhamadiahnya) / dalam kariernya*	
Jadi begini di BTM itu secara pribadi ada tanggung jawab pribadi tapi dia adalah bagian dari team work, Tidak kalah pentingnya mengam mengembangkan sistem pengawasan internal itu tetep diperlukan sehingga adanya kasus-kasus penyelewengan itu ya ada, walaupun di relatif kecil dan itu biasanya karena longgarnya sistem pengawasan itu	*Di BTM ada tanggung jawab pribadi juga team work. Dan personality adalah bagian teamwork.* *Dilakukan pengembangan system pengawasan internal untuk mengendalikan kasus kasus penyelewengan.*	*Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*
Jadi e.. hubungan religiusitas dengan tingkat pekerjaan itukan harus di back up dengan sistem pengawasan yang baik juga kita selalu evaluasi tentang jobnya nisa jadikan seseorang punya e.. kelebihan dibidang tertentu tapi karena salah penempatan itu di salah hasilnya prestasinya juga tidak optimal ini juga ada evaluasi-evaluasi tertentu yang harus kita lakukan itu	*terdapaat sistem yang harus di jalankan oleh mereka yang memiliki akhlak karimah, karena sistem kan merupakan alat, sehingga kalo alat itu ditangan orang yang tidak bertanggung jawab ya bisa saja disalah gunakan* *Hubungan religiusitas dengan pekerjaan harus dibackup dengan system pengawasan yang baik, juga selalu dievaluasi jobnya.*	

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen atau antar waktu dari partisipan utama, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan pemadatan fakta (temuan), dan juga bisa saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen satu dengan statemen lainnya. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa pemadatan fakta tersebut adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan **"kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun muatan atau konten yang dapat diangkat menjadi pemadatan fakta, adalah sebagai berikut :

Keshalihan dengan Lingkungan

(a). Memperkenankan bersosialisasi dengan lingkungan, sehingga terbangun hubungan yang baik

- Hubungan dengan lingkungan baik
- Hubungan dengan lembaganya baik

(b). Ada korelasi positif antara kesholihan ritual dengan sosialnya maupun dengan tempat kerja.

(c). Biasanya anak2 yang seperti ini menduduki struktur dalam organisasinya (di keorganisasian muhamadiahnya) / dalam kariernya

(d). Di BTM ada tanggung jawab pribadi juga team work. Dan personality adalah bagian teamwork.

(e). Dilakukan pengembangan system pengawasan internal untuk mengendalikan kasus kasus penyelewengan.

(f). terdapaat sistem yang harus di jalankan oleh mereka yang memiliki akhlakul karimah, karena sistem kan merupakan alat, sehingga kalo alat itu ditangan orang yang tidak bertanggung jawab ya bisa saja disalah gunakan

(g). Hubungan religiusitas dengan pekerjaan harus dibackup dengan system pengawasan yang baik, juga selalu dievaluasi tentang jobnya.

(2). Langkah Kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukun 1 dan Partisipan Pendukung 2

Langkah kedua adalah Reduksi Pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan Pendukung 1 dan partisipan pendukung 2 yang kemudian dijadikan alat untuk pemvalidasian atas pemadatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh sebagaimana tampak dalam table.

Tabel 3.25.
Reduksi Pemvalidasian Partisipan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2 terhadap Partisipan Utama Tentang "Keshalihan Dengan Lingkungan"

Reduksi Pemvalidasian	Keterangan Validasi	Validitas menurut / Kredibilitas menurut Creswell
Partisipan Pendukung 1 Pak Rusman	*Memvalidasi :* *Memperkenankan bersosialisasi dengan lingkungan, sehingga terbangun hubungan yang baik* - *Hubungan dengan lingkungan baik* - *Hubungan dengan lembaganya baik* *Ada korelasi positif antara kesholihan ritual dengan sosialnya maupun dengan tempat kerja.* *Biasanya anak2 yang seperti ini menduduki struktur dalam organisasinya (di keorganisasian muhamadiahnya) / dalam kariernya* *Di BTM ada tanggung jawab pribadi juga team work. Dan personality adalah bagian teamwork.* *Dilakukan pengembangan system pengawasan internal untuk mengendalikan kasus kasus penyelewengan.* *terdapaat sistem yang harus di jalankan oleh mereka yang memiliki akhlakul karimah, karena sistem kan*	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk* *Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*
<u>*Reduksi Statemen :*</u> *orang baik kalo tidak diawasi juga kadang lupa... kan begitu.. jadi begitu juga orang tidak baik kalo sering diawasi bisa menjadi baik karena naluri manusia itu kan takut diawasi, kan gitu...*		
<u>*Reduksi Statemen :*</u> *di beberapa kantor rata-rata ada kearifan lokal, karyawan itu biasanya di dekatkan dengan domisili setempat, sehingga di kantor ya ketemu, dirumah ya aktif Muhammadiyah setempat, sehingga guyup. Jadi semacam ada ikatan emosional.*		
<u>*Reduksi Statemen :*</u> *mas Mabror, salah satu contoh keshalehan habluminallah, dia taat ibadah tepat waktu bahkan lebih sering di masjid kemudian sangat sering sholat, sholat dhuha... sholat sunnah di sela sholat-sholat lima waktu. Kemudian disisi lain juga terdapat keshalihan terhadap habluminannas ya terhadap manusia*		
<u>*Reduksi Statemen :*</u> *Pengurus selalu meminta untuk sholat tahajut. Meminta petunjuk dan mendoakan orang yang macet supaya usahanya bangkit lagi, ditagih terus terusan kan gak akan bisa, jadi kita mendoakan mereka supaya pulih usahanya*		
<u>*Reduksi Statemen :*</u> *jadi membentuk perilaku yang shaleh itu sangat berpengaruh terhadap nilai-nilai kerja.*		
Partisipan Pendukung 2 Pak Arino		
<u>*Reduksi Statemen :*</u> *paling gak, kalau gak aktif, dia simpatisan yang dia ikut aktif pada kegiatan, bahkan sampai kegiatan–kegiatan yang ada di Muhammadiyah, baik itu pengajian, pengajian rutin bahkan ada pengajian ahad pagi dan juga ada itu.*		
<u>*Reduksi Statemen :*</u> *Jadi insya Allah dengan dia bisa ngaji ya paling gak ya standarisasinya dia InsyaAllah menjalankan agama dengan baik*		
<u>*Reduksi Statemen :*</u> *baik, dalam pekerjaannya disiplin, pengerjaannya jujur, jujur dalam arti gini.... apa yang harus dikerjakan dan harus ini nya... dia sesuai, kemudian e.. apa namanya target yang diminta juga sesuai kemudian hubungan denga temen-temen ya kalo ada yang minta bantu pasti di bantu*		
<u>*Reduksi Statemen :*</u> *kalo saya disamping harus profesional ya tadi keberkahan, saya melihatnya itu. Keberkahan itu kan akhirnya kan kita*		

untuk mencapai target itu gampang. Nah tadi di awali dari doanya kemudian tadarusnya, orang yang mau pencairan dananya juga didoakan gitu kan... nah itu saya kira itu yang membuahkan	*merupakan alat, sehingga kalo alat itu ditangan orang yang tidak bertanggung jawab ya bisa saja disalah gunakan* *Hubungan religiusitas dengan pekerjaan harus dibackup dengan system pengawasan yang baik, juga selalu dievaluasi tentang jobnya.*	
Reduksi Statemen : *sistem tadi kan, kita aa,... ada kebiasaan dibangun, sistem dalam perusahaan juga ada namanya peraturan perusahaan*		
Reduksi Statemen : *rata-rata temen- temen yang memang kepribadiannya bagus, sikapnya meningkat bagus, rata-rata Kerjanya bagus.*		
Reduksi Statemen : *salah satu yang bisa menolong kita itu dengan dekat kepada Allah salah satunya dengan sholat malam. Kalau ada masalah, Allah akan memberikan jalan keluar. kalau ada kesulitan dalam pekerjaan, akan dimudahkan. kalau anda belum profesional, akan dibimbing, dimudahkan kan seperti itu kan*		

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen partisipan utama dan partisipan pendukung 1 dan partispan pendukung 2, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan keterangan validasi saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen partisipan utama dengan statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Kebijakan Bersosialisasi Dengan Lingkungan

Dari apa yang dikemukakan oleh Partisipan Utama, dapat direduksi secara mendalam, bahwa "terdapat perkenan dari lembaga BTM kepada pegawai untuk keperluan hajatan di lingkungannya" dan "terdapat arahan untuk konfirmasi dulu ke kantor atas keperluan hajatan di lingkungannya tersebut". Disini

dimaksudkan untuk “menjaga hubungannya dengan lingkungan dan hubungannya dengan lembaga semua menjadi baik semuanya”

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan pendukung pertama, dapat direduksikan bahwa : “ada toleransi keterlambatan kerja karena alas an melayat tetangganya yang meninggal dunia”, “karyawan BTM minimal ikut kegiatan Muhammadiyah meski tidak menganjurkan masuk ke structural orma Muhammadiyah”. “ Ada instruksi untuk berkhidmat di muhammadiyah di tempat masing masing (yang dekat dengan ranting ataupun cabang)” dan

Dari apa yang dikemukakan oleh partipan pendukung kedua, dapat direduksikan bahwa “BTM memperkenankan untuk Melayat atau walimahan sebelum berangkat kerja, namun harus izin terlebih dahulu”, “menganjurkan ikut kegiatan muhammadiyah”.

Dengan demikian dari proses triangulasi atas sumber data tersebut, hingga akhirnya dengan proses pengkajian pencocokan dan saling melengkapi, akhirnya dapat diperoleh suatu konten konten berkait dengan “Kebijakan Bersosialisasi dengan lingkungan di BTM Kabupaten Pekalongan.

Pembiasaan Ritual dan Pengendalian Keshalihan

Pembiasaan Ritual

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama tersebut, dapat direduksikan secara mendalam, bahwa terdapat : “keshalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan agama”, “membangun religiusitas / keshalihan adalah parallel antara keshalihan ritual dan keshalihan sosial”, “perlu pembiasaan untuk menjalankan perintah dan menjauhi larangan dan maksiat”,

“mencari lingkungan teman bergaul yang baik”. Dari poin-poin ini sangat jelas bahwa “Pembiasaan Ritual” merupakan suatu konten yang sangat penting.

Dari apa yang diekmukakan oleh partisipan pendukung pertama, khususnya berkait dengan konten “pembiasaan ritual”, terdapat reduksi yang berkait dengan “pembiasaan ritual”, yaitu “selalu mempertahankan sholat tepat waktu”, juga “selalu melakukan sholat tahajut, berdoa dan meminta petunjuk kepada Allah”

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan pendukung kedua, dapat direduksikan lebih dalam lagi, bahwa “Sering disampaikan jangan meninggalkan sholat subuh”, “ada semacam standard penilaian dia bisa mengaji berarti insya Allah menjalankan agama dengan baik”

Dengan demikian dari proses triangulasi atas sumber data tersebut, hingga dengan proses pengkajian pencocokan dan saling melengkapi, akhirnya dapat diperoleh suatu konten konten “pembiasaan ritual”.

Pengendalian Keshalihan Sosial

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama, dapat direduksi secara mendalam, bahwa “ada system pengawasan yang membackup hubungan religiusitas dengan tingkat pekerjaan”, “mengembangkan system pengawasan internal tetap diperlukan”, “system pengawasan internal tetap juga harus dijalankan oleh orang orang yang berakhlakul karimah”

Dari apa yang disampaikan oleh partisipan pendukung pertama dan partisipan pendukung kedua, dapat direduksi secara mendalam bahwa “system pengawasan adalah hal yang sangat perlu”, “ada kebiasaan yang dibangun dan

menjadi system yang ada di dalam perusahaan atau namanya peraturan perusahaan"

Dengan demikian dari proses triangulasi atas sumber data tersebut, hingga dengan proses pengkajian pencocokan dan saling melengkapi, akhirnya dapat diperoleh suatu konten konten "Pengendalian Sosial (keshalihan sosial)".

Konsekuensi Kehsalihan Ritual dan Keshalihan Sosial

Konsekuensi Logis

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama, dapat direduksi secara mendalam, bahwa "ada hubungan antara keshalihan ritual dengan aspek sosial, termaasuk di tempat kerja", "pegawai yang aktif dalam struktur Muhammadiyahh justru bagus dalam kariernya di BTM dan juga dalamstruktur Muhammadiyah".

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan pendukung kedua, dapat direduksikan bahwa "ada professional ada keberkahan", "yang termasuk dapat memberikan hasil dan keberkahan yaitu ada doa doa dan tadarus al qur'an dalam mengawali kerja, dan ada doa sebelum akad". ""terdapat data data hasil kinerja, catatan catatan kuantitatif, dan data data lainnya yang bisa digunakan untuk penilaian kepribadian, sikap, dan rata rata K3 nya".

Dengan demikian dari proses triangulasi atas sumber data tersebut, hingga dengan proses pengkajian pencocokan dan saling melengkapi, akhirnya dapat diperoleh suatu konten konten "Ada tidaknya Konsekuensi logis antara keshalihan ritual dan keshalihan sosial".

Efek Hubungan

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama, dapat direduksi secara mendalam, bahwa “ada hubungan antara keshalihan ritual dengan aspek sosial, termaasuk di tempat kerja”, “pegawai yang aktif dalam struktur Muhammadiyahh justru bagus dalam kariernya di BTM dan juga dalam struktur Muhammadiyah”.

Dari apa yang diekmukakan oleh partisipan pendukung pertama, khususnya berkait dengan konten “efek hubungan antara keshalihan ritual dan keshalihan sosial”, dapat direduksi secara mendalam bahwa “dalam membentuk perilaku shalih itu berpengaruh terhadap nilai nilai kerja”,

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan pendukung kedua tersebut, dapat direduksikan secara mendalam bahwa “orang orang yang ngajinya bagus, dan tidak pernah membantah atau dikatakan sholih, rata rata angka penilaian kepada mereka itu adalah bagus”, “salah satu yang bisa menolong kita adalah dekat kepada Allah (salah satunya sholat malam), kalau ada masalah Allah akan memberi jalan keluar”. “ Allah akan membimbing untuk lebih professional dan memudahkan semuanya”.

Dengan demikian dari proses triangulasi atas sumber data tersebut, hingga dengan proses pengkajian pencocokan dan saling melengkapi, akhirnya dapat diperoleh suatu konten konten “Ada tidaknya Konsekuensi logis antara keshalihan ritual dan keshalihan sosial (efek hubungan logis)”.

(3). Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi)

Langkah ketiga adalah Reduksi Pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan Luar 1 (Sumber dari luar / Ulama) dan Partisipan Luar 2

(Akademisi) yang kemudian dijadikan alat pemvalidasian atas pemadatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh triangulasi sebagai berikut :

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama, dapat direduksi secara mendalam, bahwa "keshalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan agama", "ada hubungan antara keshalihan ritual dengan aspek sosial, termaasuk di tempat kerja"

Statemen Partisipan Luar 1 (Ulama) :

> *"jadi antara islam, iman, ilmu, amal sholih itu ada keterkaitan. Sebenarnya begini muslim / islam, iman, ilmu, amal sholih itu akan membentuk pribadi yang bertakwa. Orang bertakwa itu dimana pun dia berada akan menghasilkan suatu kebaikan. Jadi islam, iman, ilmu dan amal sholih tadi itu tidak bisa dipisahkan. Itu faktor yang dapat membetuk seseorang menjadi orang solih dan membentuk aktivitas yang solih, tradisi orang solih, kalau satu perusahaan semuanya orang solih ..."*

Statemen Partisipan Luar 2 (Akademisi) :

> *"religiusitas itu akan berpengaruh ke dalam seluruh aspek kehidupan seseorang .. karena eee ... tata nilai yang menjadi inti dari religiusitas kan menganggap bahwa ee.. tujuan hidup itu adalah ibadah .. dan ketika tujuan hidup itu adalah ibadah .. semua itu diabdikan untuk Allah .. seluruh perilakunya merasa diawaasi oleh Allah .. seluruh tindakan nya akan ditujukan kepada Allah sehingga secara pribadi dia beribadah .. atau dia melakukan pekerjaan dunia .. itu semuanya adalah dalam rangka untuk pengabdian kepada Allah".*

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama, dapat direduksi secara mendalam, bahwa "keshalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan agama", "ada hubungan antara keshalihan ritual dengan aspek sosial, termaasuk di tempat kerja", maka dapat didukung dan dibenarkan oleh partisipan luar 1, dengan mengemukakan bahwa "antara islam , iman, ilmu dan amal sholih itu ada keterkaitan. Semuanya itu akan membentuk pribadi taqwa. Sedangkan pribadi takwa akan menghasilkan perilaku dan tabiat baik. Demikian pula partisipasi luar 2, juga mengemukakan "yang menjadi inti dari religiusitas adalah

menganggap bahwa tujuan hidup itu adalah ibadah, semua ditujukan kepada Allah, dan semua perilakunya diawasi oleh Allah".

Sehingga dari proses triangulasi ini jelaslah bahwa keshalihan para karyawan dalam berbagai lingkungannya merupakan suatu hal yang akan dibangun dari konsep kohesi religius, sehingga ini menjadi suatu arti penting yang pertama diantara arti penting dari kohesi religius itu sendiri. Adapun arti penting kohesi religius itu adalah : (1) terbangunnya keshalihan individu karyawan, (2) terbangunnya kohesi religius di lembaga ini, (3) (terbangunnya karakter syariah lembaga, (4) penguatan citra syariah pada lembaga.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

(4). Langkah Keempat : Display Data

Tabel 3.26.
Display Data Keshalihan Dengan Lingkungan

Temuan	Sub Temuan	Kategori	Item	Butir
Kesholihan dengan Lingkungan	Kebijakan Bersosialisasi dengan lingkungan	Hubungan dengan lingkungan	Lingkungan Masyarakat sekitar Rumah (kampung)	Menghadiri hajatan hajatan di lingkungan kampong (missal walimah)
				Ikut kegiatan kegiatan kampong
			Lingkungan AUM dan kemuhammadiyahan	Ikut Pengajian Muhammadiah
				Ikut aktif dalam kegiatan AUM (Amal Usaha Muhammadiyah)
		Hubungan dengan lembaga	Lembaga BTM	patuh dan taat aturan
				Komitmen
	Pengamalan Keshalihan	Pembiasaan Ritual	Ritual bersama sama	Berdoa Bersama dan brieving
				Forum Taushiah
				Sholat Berjama'ah
				Sholat Sunnah Dhukha
				Tadaarus Al qur'an bersama

			Ritual Sendiri sendiri	Sholat Tahajud
				Sholat sunnah rowatib
				Berdoa sendiri
				Berdzikir sendiri
				Bershodaqoh
		Pengendalian Sosial	Pengendalian diri para karyawan	Pengembangan Akhlaqul Karimah pada masing masing karyawan
			Pengendalian diri melalui system	Pengembangan Sistem Pengawasan Internal
				Sistem Harus dijalankan oleh pribadi yang memiliki akhlaqul Karimah
	Konsekuensi Keshalihan Ritual dan Keshalihan Sosial	Konsekuensi Logis	Ada keterkaitan antara kesholihan ritual dengan keshalihan social	membentuk perilaku yang shaleh berpengaruh terhadap nilai-nilai kerja
				Orang bisa mengaji setidak tidaknya ada berkepribadian baik
		Efek Riil Konsekuensi Logis	Keberhasilan / Kesuksesan individu karyawan	dalam struktur organisasi muhammadiyah
				dalam karier di organisasi BTM

Sumber : data yang diolah

(5). Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus

Deskripsi Umum
Arti Penting Kohesi Religius

Arti Penting Kohesi Religius adalah Penumbuhan Keshalihan pada Lingkungan sebagai suatu pelaksanaan religiusitas atau keberagamaan pada kehidupan di lingkungannya

Keshalihan dengan Lingkungan pada penelitian studi kasus ini dipahami sebagai perilaku perilaku individu para pegawai atau karyawan BTM Kabupaten Pekalongan dengan melandaskan pada keshalihan yang terbangun, baik keshalihan ritual maupun keshalihan sosial. Sehingga tercipta hubungan yang baik antara individu pegawai / karyawan tersebut terhadap lingkungannya maupun terhadap lembaga BTM kabupaten Pekalongan

Keshalihan sendiri merupakan suatu karakteristik religius yang terbangun pada individu individu berkait dengan keyakinan keagamaannya (dalam hal ini adalah agama Islam). Karakteristik religius tersebut yang berwujud dalam

keshalihan ritual (keshalihaan secara vertical atau hubungan dengan Allah), dan keshalihan sosial (seshalihan secara horizontal atau hubungan dengan lingkungannya). Keshalihan keshalihan tersebut yang akan memunculkan perilaku perilaku positif.

Deskripsi Khusus
Arti Penting Kohesi religius

(a). Pada penelitian studi kasus ini terdapat Kebijakan bersosialisasi dengan lingkungan tempat tinggal dan ormas muhammadiyah dimana seseorang pegawai tinggal, dalam penelitian studi kasus ini merupakan kebiajakan BTM kabupaten Pekalongan berkaitan untuk meningkatkan kualitas hubungan pribadi pegawai / karyawan dengan lingkungannya.. Hal ini dimaksudkan agar tercipta hubungan yang baik antara seseorang karyawan dengan lingkungannya, dan dengan lembaga BTM ini.

(b). pada penelitian studi kasus ini juga terdapat Pembiasaan Ritual dan Pengendalian Keshalihan (sosial)

- Pembiasaan Ritual pada penelitian studi kasus ini berarti terdapat suatu upaya menggerakan pembiasaan ritual kepada para pegawai BTM. Pembiasaan ritual itu melalui kebijakan rutinitas doa bersama sebelum bekerja, bertadarus al'quran bersama sebelum bekerja, sholat dhukha sebelum bekerja, da nada pembacaan doa ketika akad pembiayaan. Pembiasaan ritual itu juga dilakukan dengan mengadakan taushia atau pengajian pengajian dan juga brieving brieving yang di dalamnya terdapat saran atau anjuran untuk menjalankan sholat sunah tahajud,

sholat berjam'ah di masjid, dan lain lain. Terdapat pembiasaan ritual, baik secara bersama sama di kantor, maupun secara sendiri sendiri..

- Pengendalian Sosial (keshalihan sosial) dalam penelitian ini adalah suatu upaya menggerakan system pengendalian atau pengawasan yang dapat meminimalisir perilaku perilaku yang negatif. Upaya menggerakan system pengendalian / pengawasan ini : dengan pengembangan system pengawasan internal dan pembentukan akhlaqul karimah. Pembentukan akhlaqul Karimah ini karena system dianggap tak cukup melakukan pengendalian atau pengawasan internal. Karenanya diperlukan orang orang yang berakhlaqul karimah dalam menjalankan sietem tersebut.

  Dengan demikian system pengendalian pada BTM terdapat pengendalian diri pada karyawan (pembentukan akhlaqul karimah) dan pengendalian melalui pengembangan sitem pengendalian / pengawasan internal.

(c). Konsekuensi Keshalihan

Pada penelitian studi kasus ini, terdapat konsekuensi logis dari keshalihan ritual dengan aspek sosial, termasuk di tempat kerja. Konsekuensi logis tersebut adalah terdapat hubungan antara keshalihan ritual dengan aspek sosial, seperti nilai nilai "adanya upaya prfesionalisme pasti ada keberkahan". Juga salah satu yang memberikan suatu keberhasilan dan keberkahan adalah adanya doa pagi, tadarus alqur'an bersama dan keshalihan ritual lainnya.

Dalam penelitian ini juga terdapat efek hubungan antara keshalihan ritual dan keshalihan sosial, yaiu Pegawai yang aktif dalam kegiatan dan struktur muhammadiyah berkecenderungan bagus dalam karier di BTM dan dalam

struktur Muhammadiyah. Pegawai yang shalih (dalam hal ini ngajinya bagus, sholatnya rajin, dan tidak pernah membantah), rata rata penilaian (penilain kerja atau juga penilaian kinerja) terhadap mereka adalah bagus. Pegawai yang dekat kepada Allah (selalu sholat tahajud), akan selalu dibimbing oleh Allah untuk lebih professional dan memudahkan semuanya.

(6). Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto

Pada analisa ini dilakukan triangulasi antara hasil wawancara dengan pengamatan peneliti dan bukti autentik foto ataupun dokumentasi. Dari triangulasi tersebut benar benar dapat ditemukan bahwa adanya keshalihan keshalihan terhadap lingkungannya dari para pegawai BTM Kabupaten Pekalongan.

Hal ini saling berkesesuaian diantara apa yang diungkapkan oleh para partisipan dalam wawancara mendalamnya, dengan apa yang diamati oleh peneleliti dan juga oleh bukti bukti foto. Terdapat beberapa foto yang dapat dijadikan bukti atas adanya kegiatan kegiatan dan atau menguatkan konten konten tentang keshalihan pada lingkungannya, yaitu adanya foto foto taushiah, pengajian bersama, hubungan kekeluargaan pada saat kegiatan pertmuan. Adapuun foto foto tersebut terlampir.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun yang menjadi hasil pengamatan peneliti di sini adalah :

(a). Adanya kepedulian diantara para karyawan

(b). Adanya penghormatan dari para karyawan kepada lembaga tempat dia bekerja (BTM Kabupaten Pekalongan)

(c). Adanya pergaulan dari partisipasi aktif karyawan BTM Kabupaten Pekalongan pada kegiatan yang diselenggarakan AUM AUM Muhammadiyah.

(d). Adanya hubungan baik dari para karyawan dengan lingkungan tempat tinggalnya

Dengan demikian, banyak para karyawan di BTM Kabupaen pekalongan memiliki keshalihan keshalihan terhadap lingkungan yang tergolong bagus. Keshalihan mereka terimplimentasikan pada perilaku perilaku positif satu diantra yang lainnya. Artinya ada saling berperilaku positif dan saling berkepedulian diantara mereka

(7) Langkah Ketujuh : Visualisasi Temuan Hasil

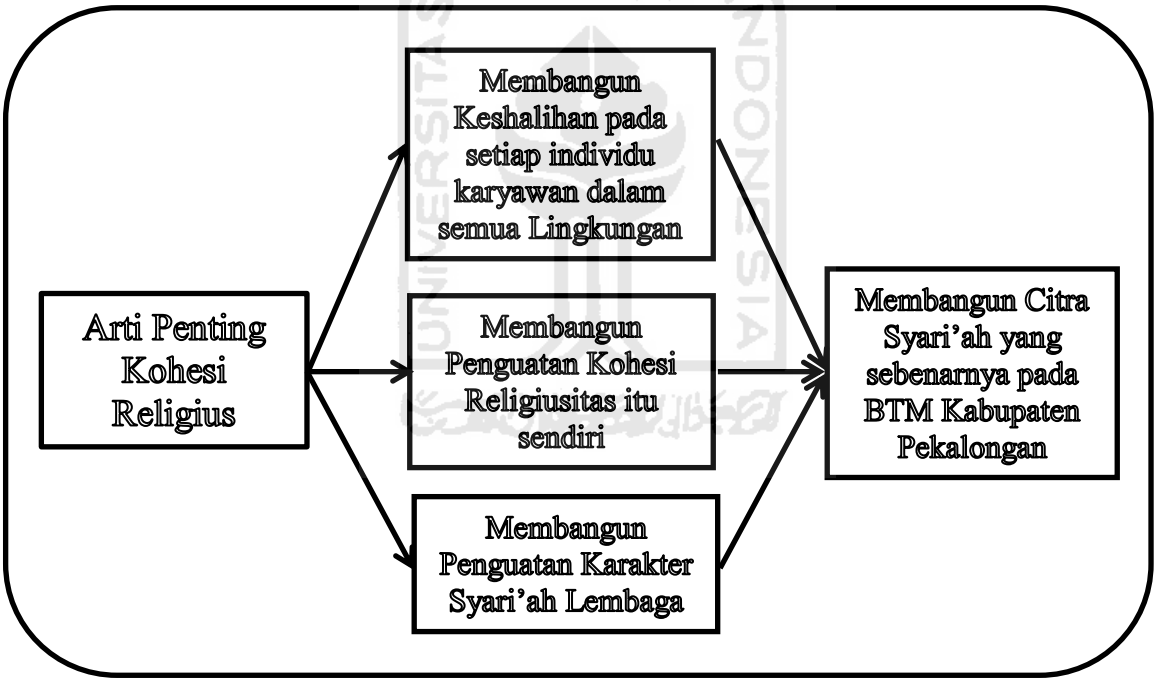
(a). Arti Penting Kohesi Religius

Terdapat beberapa arti penting yang diperoleh dari penelitian kualitatif ini. Arti penting ini merupakan nilai yang muncul dari adanya kohesi religius kepada BTM Kabupaten Pekalongan.

Arti penting dari Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan pada penelitian studi kasus ini adalah (1) membangun keshalihan pada setiap individu karyawan dalam semua lingkungan, (2) membangun penguatan kohesi Religiusitas itu sendiri, (3) membangun penguatan karakter syari'ah pada lembaga

BTM Kabupaten Pekalongan. Dan kesemua itu bersinergi menjadi (4) Membangun Citra Syariah yang sebenar benarnya pada BTM Kabupaten Pekalongan. Kohesi religius sebagai suatu konsep ini berhubungan dengan konteks lembaga keuangan mikro syariah. Karena BTM Kabupaten Pekalongan itu sendiri berbentuk Lembaga Keuangan Mikro Syariah. Dan kohesi religius sangat berpeluang mensuport pembangunan suatu citra pada lembaga keuangan mikro syariah.

Gambar 3.9.
Arti Penting Kohesi Religius



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015), dan hal ini berarti bahwa kajian **Arti Penting Kohesi Religius** pada BTM

Kabupaten Pekalongan adalah **"valid secara validitas eksternal"**, lihat BAB 2, halaman 56.

Kohesi Religius sebagaimana yang telah diuraikan arti pentingnya, disamping mampu meningkatkan keshalihan para individu, mengembangkan kohesi religius itu sendiri di BTM Kabupaten Pekalongan, juga dapat menguatkan karakter syariah dari dari BTM itu sendiri, serta secara keseluruhan dapat memberikan citra kesyariahan yang sebenar benarnya. Ternyata secara empiris memiliki beberapa kendala.

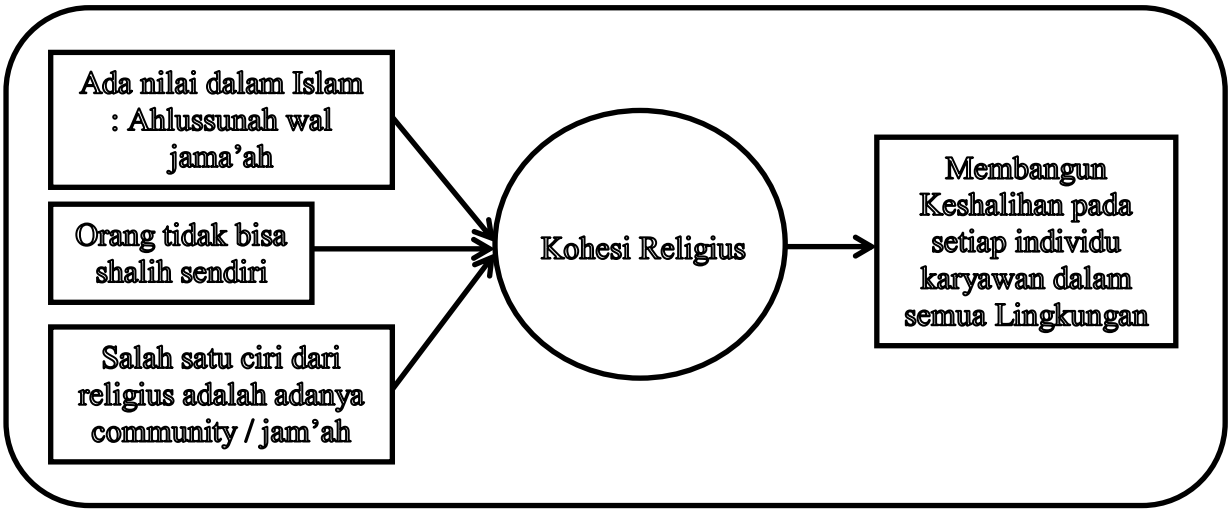
Adapun kendala tersebut dari rangkuman peneliti, dengan mendasarkan pada hasil wawancara dengan para partisipan partisipan dan juga hasil pengamatan dan diskusi diskusi adalah sebagai berikut :

- Adanya waktu yang terbatas pada masing masing individu dalam setiap bagian. Misalnya kasir akan sangat kesulitan di pagi hari dalam menjalani kebersamaan dalam keberagamaan. Kasir hanya bisa melakukan doa bersama. Marketing atau tenaga lapangan juga sangat kesulitan dalam menunaikan sholat berjama'ah di kantor. Tapi mereka dianjurkan untuk sholat berjama'ah di masjid
- Kadangkala ada kesibukan pimpinan yang seharusnya menjadi imam dan atau tausiah tausiah, menjadi suatu bentuk kekurangan kesempurnaan dalam keberagamaan bersama
- Target masing masing individu yang sangat bisa membatasi kebersamaan perilaku positif dalam tolong menolong. Hal ini karena akhirnya terdapat kecenderungan menyelesaikan target pekerjaannya sendiri terlebih dahulu

- Orientasi memang berkecenderungan pada profesinalisme kerja artinya bahwa bekerja adalah pekerjaan utama, sehingga penerapan ritual yang secara bersama sama menjadi dinomorduakan.
- Terkadang para individu belum sepenuhnya menanamkan konsep bahwa bekerja adalah ibadah.
- Terkadang sarana prasarana untuk kegitan keshalihan ritual bersama kurang sepenuhnya diperhatikan, atau hanay apa adanya.
- Level keshalihan cenderung berada pada yang bersifat rata rata, sehingga dalam interaksi belum dapat saling meningkatkan kualitas keshalihan.
- Sulitnya memenuhi keseimbangan kapasitas profesionalisme dan keshalihan figure pimpinan. Ini karena cenderung lebih berorientasi profesionalime.
- Adanya keterbatasan situasi dan kondisi sebagai akibat dari adanya pandemic covid 19

(b). Makna Kohesi Religius membangun Keshalihan

Gambar 3.10.
Model Jama'ah sebagai penguat Kohesi Religius yang Membangun Keshalihan Individu



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Makna Kohesi Religius itu adalah sebagai perwujudan dari nilai Ahlussunnah wal jama'ah, dan statemen orang tidak bisa shalih sendiri, serta salah satu ciri dari religiusitas adalah adanya komunitas atau jam'ah, sehingga sudah semestinya diperlukan konsep Kohesi Religius. Dan konsep Kohesi Religius itu sendiri pun memberikan makna imbal balik bagi para anggota atau karyawan di suatu organisasi, yaitu membangun keshalihan pada setian individu karyawan dalam semua lingkungan.

Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015), dan hal ini berarti bahwa kajian **Model Jama'ah sebagai penguat Kohesi Religius yang Membangun Keshalihan Individu** pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah **"valid secara validitas eksternal"**, lihat BAB 2, halaman 56.

(c). Kajian Hubungan "Kebijakan BTM atas diperkenankannya Pegawai Bersosialisasi dengan Lingkungannya" dengan Peningkatan Keshalihan" dan "Hubungan yang baik Individu Pegawai dengan Lingkungan".

Pada penelitian studi kasus ini didapatkan kebijakan dari BTM mengenai diperkenankannya individu karyawan untuk bersosialisasi dengan lingkungan sekitar rumahnya dan di lingkungan organisasi Muhammadiyah. Tentunya juga bersosialisasi juga di lingkungan BTM Kabupaten Pekalongan. Kebijakan ini tentunya memunculkan suatu peluang sosialisasi yang bisa menghadirkan suatu wahana untuk berinteraksi, membina agama untuk internalisasinya serta mengamalkan agama. Tentunya setiap individu pegawai harus dengan kesadaran

membaca lingkungan tersebut, mengambil hikmah pada lingkungan tersebut, dan menyaring mana yang baik dan mana yang tidak baik. Karena pada semua lingkungan ada paparan kemanfaatan dan kemudharatan dalam pergaulannya.

Namun demikian untuk bersosialisasi dengan berbagai lingkungan tersebut, harus bisa focus pada interaksi yang positif, pembinaan agama, dan pengamalan agama. Pembinaan dan pengamalan agama disini bisa menjadi suatu proses internalisasi agama yang bisa secara terus menerus dilakukan di lingkungannya sendiri. Sehingga bisa meningkatkan keshalihan ritual dan keshalihan sosial pada berbagai aspek lingkungannya. Sehingga keshalihan ritual dan keshalihan sosial ini dapat mendorong diwujudkannya suatu hubungan yang baik antara individu yang bersangkutan dengan lingkungan sekitar rumah, lingkungan ormas kemuhammadiyahan, dan lingkungan BTM Kabupaten Pekalongan..

Dengan adanya hubungan yang baik antara individu individu karyawan BTM dengan berbagai lingkungnnya, maka sangat mungkin meningkatkan keeratan dan kebersamaan individu tersebut di lingkungannya sendiri. Dan bagi karyawan hal ini juga akan meningkatkan ukhuwah diantara mereka dalam wadah Kohesi Religius. Sehingga akan muncul daya tarik menarik diantara mereka dalam suatu kesatuan kebersamaan yang menjadikan mereka tidak ingin keluar dari kebersamaan tersebut.

Kohesi religius ini yang sebenarnya juga memiliki makna kebersamaan, namun lebih efektif bila berharap fungsinya ke arah peningkatan kualitas perilaku sosial dan kualitas perilaku prososial. Karena perilaku perilaku itu yang bisa

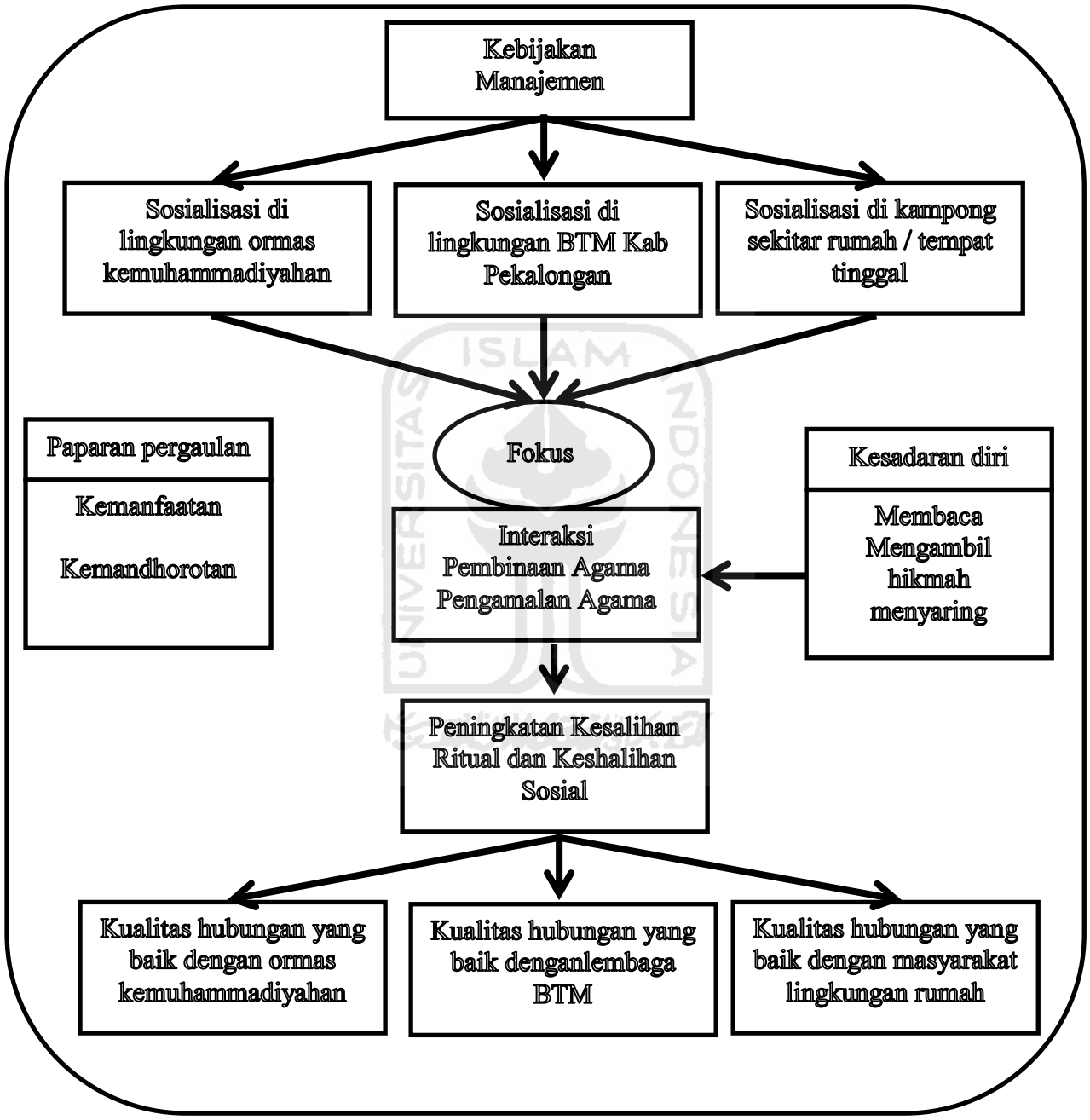
dikembangkan berkaitan dengan peningkatan religiusitas di dalam organisasi itu melalui kohesi religius. Pada kohesi religius itu sendiri dapat difungsikan untuk meningkatkan keshalihan keshalihan mereka, baik keshalihan ritual maupun keshalihan sosial.

Namun demikian, semua berkait dengan kepribadian masing masing anggota, dan juga pengembangan motivasi. Terkadang pada diri manusia juga terdapat nafsu dan keinginan yang bergerak ke arah negatif, sehingga bisa memunculkan perilaku perilaku negatif. Perilaku negatif ini yang melemahkan fungsi dari kohesi religius. Hal ini terjadi karena, yang diharpkan dengan adanya fungsi keshalihan yang akan menguatkan perilaku positif, menjadi terhambat dengan adanya nafsu yang tumbuh dari salah satu atau beberapa orang, atau dengan pengaruh pengaruh negatif lainnya. Sehingga bisa dikatakan hal ini yang menjadi suatu "anomaly predictable" .

Di bawah ini adalah gambar visualisasi atas konten **"Kebijakan Bersosialisasi dengan Lingkungannya" dengan Peningkatan Keshalihan" dan "Hubungan yang baik Individu Pegawai dengan Lingkungan".**

Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015), dan hal ini berarti bahwa kajian **"Kebijakan Bersosialisasi dengan Lingkungannya" dengan Peningkatan Keshalihan" dan "Hubungan yang baik Individu Pegawai dengan Lingkungan"** pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah **"valid secara validitas eksternal**", lihat BAB 2, halaman 56.

Gambar 3.11.
"Kebijakan Bersosialisasi dengan Lingkungannya" dengan Peningkatan Keshalihan" dan "Hubungan yang baik Individu Pegawai dengan Lingkungan"

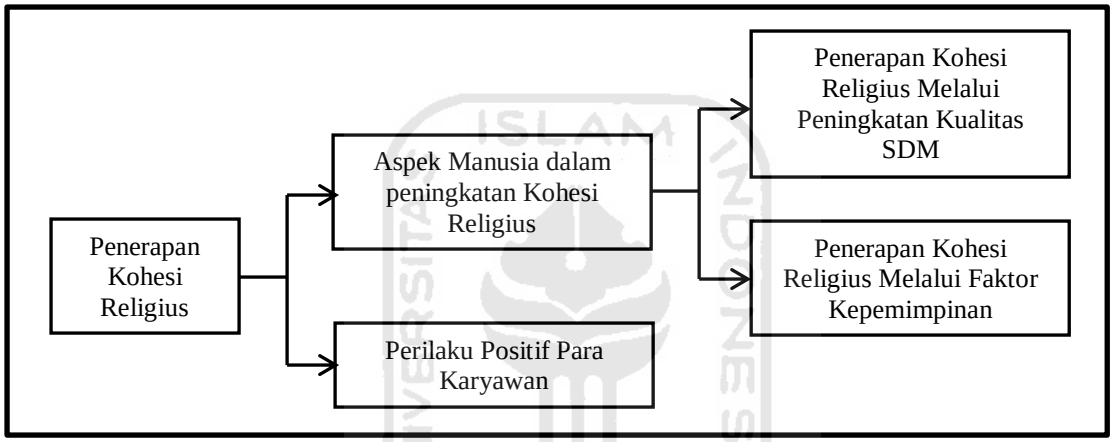


Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

3.3. Proses Kajian untuk Temuan 3. Penerapan Kohesi Religiusitas

Sebelum peneliti uraikan proses kajian untuk temuan 3 ini, yaitu **Penerapan Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan,** peneliti sampaikan dulu bangunan konsep Penerapan Kohesi Religius, yaitu sebagai berikut :

Gambar 3.12.
Penerapan Kohesi Religius



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Bahwa Temuan 3, yaitu "Penerapan Kohesi Religius pada BTM kabupaten", ini terdiri dari Subtemuan 1. **"Aspek Manusia dalam Peningkatan Kohesi Religius"**, yang terdiri dari (a) **"Penerapan Kohesi Religius Melalui Peningkatan Kualitas SDM**", dan (b) **"Penerapan Kohesi Religius Melalui Faktor Kepemimpinan"**, dan Subtemuan 2. **"Perilaku Positif Karyawan".**

Pada Subtemuan 1. : "Aspek Manusia dalam Peningkatan Kohesi Religius", yang terdiri dari :

(a). "Penerapan Kohesi Religius Melalui Peningkatan Kualitas SDM", proses kajian ini terdapat 7 langkah, yaitu :

- Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen / antar waktu Partisipan Utama
- Langkah Kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukun 1 dan Partisipan Pendukung 2
- Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi)
- Langkah Keempat : Display Data
- Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus
- Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto
- Langkah Ketujuh : Visualisasi Hasil Temuan

(b). "Penerapan Kohesi Religius Melalui Faktor Kepemimpinan", , proses kajian ini terdapat 7 langkah, yaitu :

- Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen / antar waktu Partisipan Utama
- Langkah Kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukun 1 dan Partisipan Pendukung 2
- Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi)
- Langkah Keempat : Display Data
- Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus
- Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto
- Langkah Ketujuh : Visualisasi Hasil Temuan

Pada Subtemuan 2. Pada Temuan 3. : "Perilaku Positif Karyawan", yang terdiri dari

- Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen / antar waktu Partisipan Utama
- Langkah Kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukun 1 dan Partisipan Pendukung 2

- Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi)
- Langkah Keempat : Display Data
- Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus
- Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto
- Langkah Ketujuh : Visualisasi Hasil Temuan:

3.3.1. Aspek Manusia dalam Peningkatan Kohesi Religiusitas

Pada kajian subtemuan 1 pada temuan 3 ini, terdiri dari 2 kajian, yaitu : Peningkatan Sumber Daya Manusia, dan Faktor Kepemimpinan.

3.3.1.1. Subtemuan 3.1.a. pada Temuan 3. Peningkatan Sumber Daya Manusia

Pada kajian subtema 3.1.a. pada temuan 3 ini, yaitu Peningkatan Sumber Daya Manusia. Hal ini diperoleh dari hasil reduksi data atas statemen stetemen yang diambil dari hasil wawancara dengan partisipan utama (lihat data mentah 1 yang digunakan pada lampiran), dan ditriangulasikan dengan reduksi data dari partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2.

(1). Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen Partisipan Utama

Langkah pertama pada penelitian ini **Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validasi / Kredibilitas Statemen Prtisipan Utama tentang "Peningkatan Sumber Daya Manusia",** (sementara yang belum ditrianagulasi dengan reduksi data dari statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2).

Adapun langkah ini tergambarkan sebagaimana terlihat dalam uraian uraian yang ada di table di bawah ini :

Tabel 3.27.
Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validitas dan Kredibilitas Statemen Partisipan Utama dan tentang "Peningkatan Sumber Daya Manusia"

Reduksi	Pemadatan Fakta (temuan penelitian)	Validitas Yin / Kredibilitas Creswell
Meningkatkan Pengetahuan, Ketrampilan, perilaku Untuk meningkatkan kualitas SDM BTM ada beberapa pelatihan : - Pelatihan dasar dan Pelatihan tematik (pelatihan CS, Service Exellent, Acount Officer, Analisis dan membina mitra kerja - Pelatihan / motivasi Pelatihan / motivasi untuk pengembangan etos kerja, profesionalisme, komitmen, pengamalan nilai nilai ajaran islam Juga terdapat kegiatan yang sifatnya rutin setiap hari, bertadarus alqur'an dan segala macem yang apat menjadi bekal dalam menghadapi persoalan dalam setiap harinya.	*Peningkatan Kualitas SDM BTM berarti meningkatkan Pengetahuan, Ketrampilan, dan Perilaku* *Peningkatan Kualitas SDM melalui :* - *Pelatihan dasar dan pelatihan tematik* - *Pelatihan / motivasi* *Manfaat Pelatihan / Motivasi :* - *Pengembangan etos kerja* - *Profesionalisme* - *Komitmen* - *Pengamalan nilai nilai ajaran islam* *Terdapat kegiatan rutin bertadarus al qur'an dan lainnya*	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk* *Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen atau antar waktu dari partisipan utama, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan pemadatan fakta (temuan), dan juga bisa saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen satu dengan statemen lainnya. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa pemadatan fakta tersebut adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan **"kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun muatan atau konten yang dapat diangkat menjadi pemadatan fakta, adalah sebagai berikut :

(a). Peningkatan Kualitas SDM BTM berarti meningkatkan Pengetahuan, Ketrampilan, dan Perilaku

(b). Peningkatan Kualitas SDM melalui :

- Pelatihan dasar dan pelatihan tematik
- Pelatihan / motivasi

(c). Manfaat Pelatihan / Motivasi :

- Pengembangan etos kerja
- Profesionalisme
- Komitmen
- Pengamalan nilai nilai ajaran islam

(d). Terdapat kegiatan rutin bertadarus al qur'an dan lainnya

(2). Langkah Kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukun 1 dan Partisipan Pendukung 2

Langkah kedua adalah Reduksi Pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan Pendukung 1 dan partisipan pendukung 2 yang kemudian dijadikan alat untuk pemvalidasian atas pemadatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh sebagaimana tampak dalam table.

Tabel 3.28.
Reduksi Pemvalidan dari Partispan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2 terhadap Pemadatan Fakta Partisipan Utama tentang Peningkatan Sumber Daya Manusia

Reduksi Pemvalidasian	Keterangan Validasi	Validitas menurut / Kredibilitas menurut Creswell
Partisipan Pendukung 2 : Pak Rustam		
Reduksi Statemen : Setiap pagi saya meminta doa bareng, kemudian baca qur'an, breafing terus... dilaksanakan secara rutin alhamdulillah kantor ini ada proges..	memvalidasi : Terdapat kegiatan rutin bertadarus al qur'an dan lainnya	
Reduksi Statemen : pagi breafing, sharing dengan pimpinan dan marketing bagaimana menghadapi orang, target orang itu kan, sana seperti apa. Energinya kan positif apalagi didahului doa dulu, baca quran kan positif ternyata kan punya dampak terhadap hasil kerja	Memvalidasi : Manfaat Pelatihan / Motivasi : - Pengembangan etos kerja - Profesionalisme - Komitmen - Pengamalan nilai nilai ajaran islam Terdapat kegiatan rutin bertadarus al qur'an dan lainnya	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk* *Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*
Reduksi Statemen : Kultum itu biasanya bisa dikatakan setiap seminggu sekali. Biasanya setiap hari jumat. Kalau tradisi membaca Al-Qur'an, hampir semua sudah merata. Setiap habis dhuha, jadi membaca kitab Al-Qur'an, disimak, ada yang modelnya disimak, ada yang cukup pada yang bertugas mmembaca Qu'an. Hanya membaca dan yang lain hanya mendengarkan tapi bergantian.	Memvalidasi : Terdapat kegiatan rutin bertadarus al qur'an dan lainnya Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah	
Reduksi Statemen : pegawai BTM itu rat-rata memang dianjurkan untuk aktif di masyarakat. Beberapa diantaranya adalah ikut kepengurusan di tempat ibadah, dan sebagian besar lagi aktif secara struktural di lembaga Muhammadiyah.	Memvalidasi : Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah	
dalam setiap pertemuan kita meminta kepada pimpinan untuk secara terus menerus menbreafing	Memvalidasi :	

karyawannya jadi kaitannya dengan pelayanan. Bagaimana kita bersikap yang bai,k, dalam kondisi apapun, permasalahan yang dihadapi apapun kita harus dalam kondisi prima melayani seseorang.	Manfaat Pelatihan / Motivasi : - Pengembangan etos kerja - Profesionalisme - Komitmen - Pengamalan nilai nilai ajaran islam	
Partisipan Pendukung 2 : Pak Arino		
Brefing biasanya sekitar setengah delapan, jam delapan itu maksimalnya, jam delapan seperempat biasanya, setelah brefing kembali kepada bagian–bagianya masing–masing,	Memvalidasi : Manfaat Pelatihan / Motivasi : - Pengembangan etos kerja - Profesionalisme - Komitmen - Pengamalan nilai nilai ajaran islam	
rata-rata yang masuk ini ada rekomendasi misal dia bukan aktivis misalkan simpatisan itu tetep dia harus ada rekomendasi pimpinan baik ranting ataupun cabang. Jadi masuk sini secara beban moral kan berarti harus bener menjadi orang yang baik	Memvalidasi : Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah	

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen partisipan utama dan partisipan pendukung 1 dan partispan pendukung 2, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan keterangan validasi saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen partisipan utama dengan statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama dapat diambil reduksi yang lebih dalam lagi, yaitu "Peningkatan Kualitas SDM BTM berarti meningkatkan Pengetahuan, Ketrampilan, dan Perilaku". Pada temuan di atas, memang belum mengarah kepada suatu spesifikasi yang lebih menjurus kepada

makna “kualitas religious”. Namun Kualitas SDM BTM ini dapat pula dihubungkan kajiannya dengan kualitas karakter religius pada SDM BTM Kabupaten Pekalongan.

Pada temuan “pemahaman Religiusitas”, terdapat temuan “Keshalihan berkait dengan pengetahuan agama dan pengamalan agama”. Jika dikaitkan dengan statemen ini :

> *“Peningkatan Kualitas SDM BTM berarti meningkatkan Pengetahuan, Ketrampilan, dan Perilaku”*

Hal ini artinya bahwa “Kualitas SDM pada BTM” adalah termasuk “kualitas religiusitas SDM pada BTM”. Karenanya “Peningatan kualitas SDM BTM” adalah termasuk pula “Peningkatan kualitas karakter religious SDM BTM”, sehingga Peningkatan Kualitas SDM BTM yang berarti meningkatkan Pengetahuan, Ketrampilan, dan Perilaku, termasuk pula meningkatkan kualitas Pengetahuan, ketrampilan dan perilaku dalam hal religiusitas pula.

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan pendukung pertama, dapat lebih lagi dilakukan reduksi bahwa “terdapat breiving yang mempunyai fungsi peningkatan kualitas dari para pegawai dengan pemotivasian dan supervisi”. Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan pendukung kedua, dapat lebih lagi dilakukan reduksi yang sama bahwa “terdapat breiving yang mempunyai fungsi peningkatan kualitas para pegawai melalui breiving pemotivasian dan supervisi.

Dengan demikian dari proses triangulasi atas sumber data tersebut, hingga akhirnya dengan proses pengkajian pencocokan dan saling melengkapi,

akhirnya dapat diperoleh suatu konten konten sub tema tentang **"Peningkatan Kualitas SDM"**

(3). Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi))

Langkah ketiga adalah Reduksi Pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan Luar 1 (Sumber dari luar / Ulama) dan Partisipan Luar 2 (Akademisi) yang kemudian dijadikan alat pemvalidasian atas pemdatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh

"Kualitas SDM pada BTM" adalah termasuk "kualitas religiusitas SDM pada BTM". Karenanya "Peningatan kualitas SDM BTM" adalah termasuk pula "Peningkatan kualitas karakter religious SDM BTM", sehingga Peningkatan Kualitas SDM BTM yang berarti meningkatkan Pengetahuan, Ketrampilan, dan Perilaku, termasuk pula meningkatkan kualitas Pengetahuan, ketrampilan dan perilaku dalam hal religiusitas pula.

Hal ini seperti pula apa yang dikemukakan oleh partisipan luar 1 dan partisipan luar 2, yaitu :

Statement Partisipan Luar 1 (Ulama) :

> *"kalau ada saling percaya, adanya kebersamaan, kemudian adanya kebutuhan mereka terpenuhi, di dalam suatu perusahaan kalau karyawan itu diperlakukan secara baik, secara manusiawi oleh pimpinannya maka akan muncul loyalitas. Apalagi adanya saling peduli antara sesama karyawan, maka akan menghasilkan loyalitas. Karena orang akan loyal apabila dia merasa enjoy merasa happy bekerja di situ dan dia banyak berfikir,kalau dia mau keluar dari situ, karena sudah senang dengan kebesamaaan, dia bekerja dengan baik, dia dapat reward yang baik, yang jelas itu akan menjadikan dia itu loyal, sekalipun memang secara agama ya juga diperintahkan, wa ati'ullaha wa ati'ulr rosul wa ulil amri minkum, taatlah kepada Allah, taatlah kepada rosulNya, taatlah kepada pemimpin kalian yang mengatur urusan kalian. Jadi kalau mengacu ayat ini ... kalau dia taat kepada Allah, taat kepada rosul ... otomatis dia akan taat kepada pimpinannya"*

Partisipan Luar 2 (Akademisi) :

> *"ketika seseorang / semua karyawan berlaku seperti biasa wajar sesuai dengan harapan, berkumpul, bergembira, dan bertemu itu tidak masalah. Tapi ketika kita menjumpai seseorang yang sering terlambat, ketika berkumpul tidak bisa berkomunikasi atau bahkan tidak mau ikut itu .... sudah merupakan sebuah tanda adanya masalah yang perlu didalami"*

Artinya partisipan luar 1, bahwa jika kebutuhan para karyawan terpenuhi, termasuk kebutuhan dalam pengembangan diri, kemampuan bersosialisasi, maka jelas bahwa diperlukan peningkatan kualitas SDM untuk meningkatkan kohesi. Demikian pula partisipan luar 2, mengemukakan bahwa ketika semua karyawan berlaku seperti biasa saja dan tidak berkumpul dan berkomunikasi, pasti ada permasalahan yang dapat mengganggu kohesivitas.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

(4). Langkah Keempat : Display Data Temuan

Tabel 3.29.
Display Data Aspek Manusia dalam Peningkatan Kohesi

Sub Temuan	Kategori	Item	Butir
Peningkatan Kualitas SDM	Batasan Karyawan	Karyawan BTM Kabupaten Pekalongan	Karyawan Kantor pusat
			Karyawan Kantor cabang
	Peningkatan Kualitas SDM	Pemahaman Peningkatan Kualitas SDM	Pengetahuan
			Ketrampilan
			Perilaku
		Cara Peningkatan Kualitas SDM	Pelatihan Dasar / Pelatihan Tematik
			Pelatihan / Pemotivasian

Sumber : data yang diolah

(5). Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus

Deskripsi Umum :

Penerapan Kohesi Religius Dengan Peningkatan Kualitas SDM

Penerapan Kohesi Religius dalam penelitian ini dipahami sebagai upaya menghidupkan kohesi religius atau kohesi yang berlandaskan pada keberagamaan bersama, dengan melalui peningkatan kualitas SDM. Peningkatan kualitas SDM ini merupakan peningkatan pengetahuan, ketrampilan, sikap, dan juga religiustas dari SDM itu sendiri.

Aspek manusia merupakan aspek yang sangat penting berkait dengan konsep kohesi religius. Hal ini karena manusialah yang dapat membangun, menghidupakan dan mengembangkan konsep kohesi religius. Karena konsep kohesi religius adalah bagaimana mengarahkan manusia manusia yang ada dalam suatu organisasi untuk berada dalam suatu kebersamaan dan keguyuban di organisasi tersebut dengan memperhatikan kehidupan keberagamaan secara bersama sama. Manusialah yang harus dapat memunculkan dan mengembangkan keshalihan pada dirinya baik keshalihan ritual maupun keshalihan sosial. Keshalihan keshalihan ini pula yang akan memunculkan perilaku perilaku pada pegawai / karyawan sehingga pola perilaku mereka memunculkan daya tarik menarik diantara mereka untuk saling bertahan dan menguat pada organisasi ini.

Deskripsi Khusus :

Penerapan Kohesi Religius Dengan Peningkatan Kualitas SDM

(a). Makna Peningkatan Kualitas SDM pada penelitian studi kasus ini merupakan peningkatan Kualitas SDM yang terjadi pada BTM

Muhammadiyah Kabupaten Pekalongan lebih cenderung melalui Pelatihan dasar dan pelatihan tematikal dan Pelatihan / motivasi.

(b). Dari kegiatan pelatihan dasar dan pelatihan tematik dan pelatihan / motivasi pada BTM Kabupaten Pekalongan ini diyakini akan memunculkan efek kepada peningkatan etos kerja, Profesionalisme, Komitmen, dan Pengamalan nilai nilai ajaran islam.

(c). Juga dalam upaya peningkatan Kualitas SDM itu juga dilakukan atau terdapat kegiatan rutin doa bersama, bertadarus al qur'an, taushiyah, sholat dzuhur berjamaah, dan lainnya.

(6). Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto

Terdapat beberapa foto yang dapat dijadikan bukti atas adanya kegiatan kegiatan dan atau menguatkan konten konten tentang Kohesi Religius, yaitu adanya foto foto tadarus bersama, taushiah pada saat kegiatan pertmuan. Adapuun foto foto tersebut terlampir..

Pada analisa ini dilakukan triangulasi antara hasil wawancara dengan pengamatan peneliti dan bukti autentik foto ataupun dokumentasi. Dari triangulasi tersebut benar benar dapat ditemukan bahwa adanya peningkatan kualitas SDM pada BTM Kabupaten Pekalongan.

Hal ini saling berkesesuaian diantara apa yang diungkapkan oleh para partisipan dalam wawancara mendalamnya, dengan apa yang diamati oleh peneleliti dan juga oleh bukti bukti foto. Terdapat beberapa foto yang dapat dijadikan bukti atas adanya kegiatan kegiatan dan atau menguatkan konten konten

tentang peningkatan kualitas SDM pada BTM Kabupaten Pekalongan, yaitu adanya foto foto pelatihan, taushiah, pengajian bersama, brieving brieving, pengarahan dari supervise kepada bawahannya. Adapuun foto foto tersebut terlampir.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun yang menjadi hasil pengamatan peneliti di sini adalah :

(a). Adanya kegiatan kegiatan pelatihan baik yang diselenggarakan oleh BTM Kabupaten Pekalongan, BTM Wilayah JAwa Tengah

(b). Adanya kegiatan kegiatan breiving dari para pimpinan kepada para karyawan

(c). Adanya kegiatan kegiatan outbond

(d). Adanya kegiatan kegiatan yang meningkatkan motivasional para karyawan

(e). Adanya keikutsertaan para karyawan pada keseluruhan kegiatan kegiatan tersebut

(f). Dan lain sebagainya

Dengan demikian, banyak para karyawan di BTM Kabupaen pekalongan benar benar ada upaya untuk menerapkan kebersamaan dalam religiusitas. Keshalihan mereka terimplimentasikan pada perilaku perilaku positif satu diantra yang lainnya. Artinya ada saling berperilaku positif dan saling berkepedulian diantara mereka

(7) Langkah Ketujuh : Memvisualisasikan Temuan

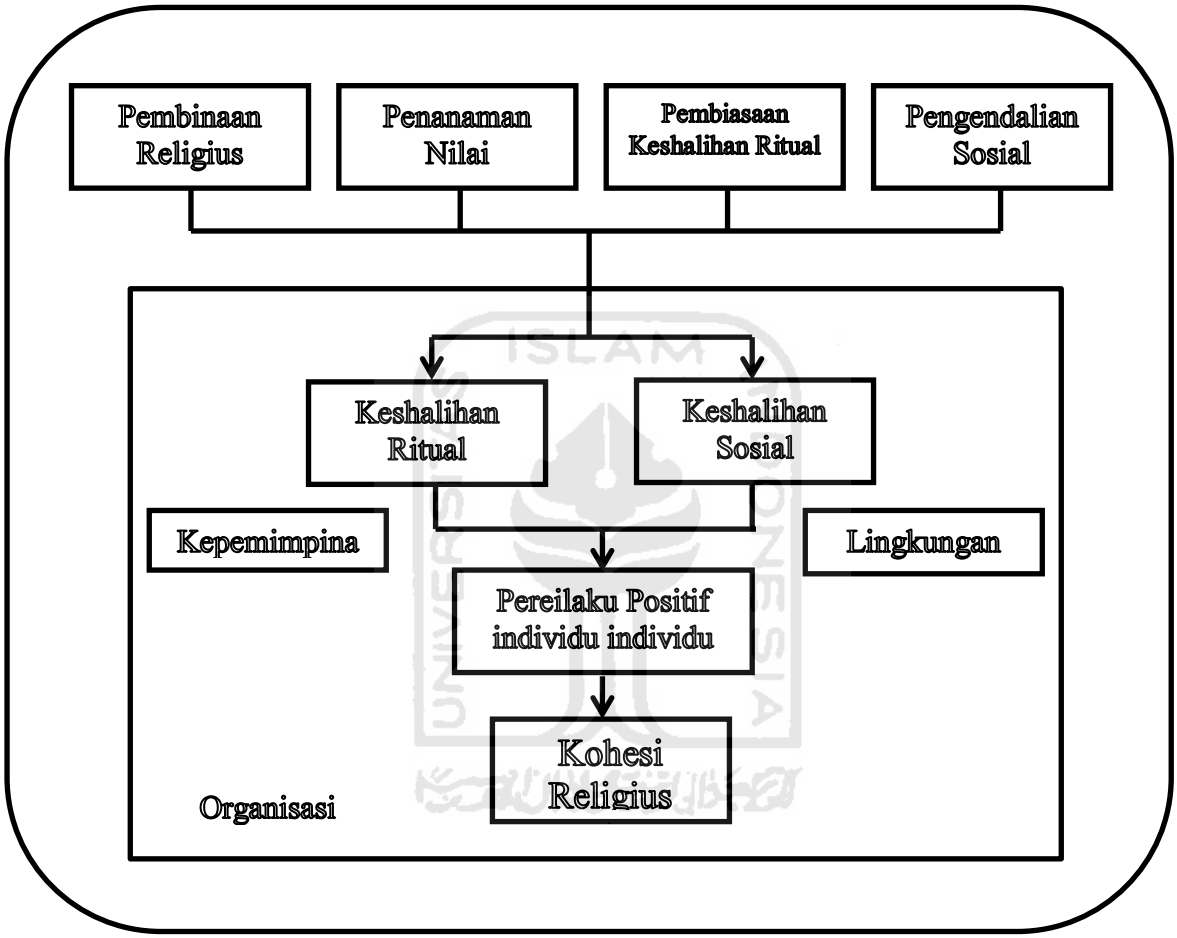
Penerapan Kohesi Religius Melalui Karyawan

Pengembangan Kohesi Religius bisa dilakukan melalui karyawan yaitu dengan penanaman nilai nilai religiusitas dan nilai nilai kebaikan, serta pembiasaan atas yang kebaikan dan meninggalkan diri atas yang tidak baik. Disamping itu terus menerus diberikan pembinaan religiusitas, sehingga semua bisa diandalkan menjadi suatu proses internalisasai yang akan selalu meningkatkan pengetahuan dan pengamalan agama, dan bisa meningkatkan kualitas keshalihan ritual maupun keshalihan sosial.

Kualitas keshalihan ritual dan keshalihan sosial inilah yang kemudian akan membangun pola perilaku perilaku positif diantara orang orang yang ada di dalam organisasi tersebut. Dan diantara pola perilaku perilaku positif tersebut yang kemudian memunculkan suatu ikim yang akan dirasakan tentnag kenyamanan dan kenikmatan di dalam bekerja. Karena memang bekerja itu adalah ibadah, maka ibadah dalam kerja itu memang akan terasa menyenangkan. Disinilah kalau dalam dunia manajemen menyebutnya sebagai kepuasan dan juga kebahagiaan di dalam kerja. kondisi atau iklim yang demikian menjadikan seseorang merasa senang dan tak mau meninggalkan organisasi tersebut. Tentunya hal ini terjadi karena tanpa disadari, bahwa perilaku perilaku positif yang dikembangkan oleh para karyawan itu secara otomatis menjadi suatu daya tarik menarik teresendiri, sehingga seakan akan orang orang yang ada di dalamnya merasa betah dan nyaman. Ya walau sesungguhnya memang betah dan nyaman. Tapi yang sesungguhnya terjadi adalah adanya fungsi attraksi atau tarik menarik terhadap mereka. Dan itu memang benar

benar menjadikan satu diantara yang lain menjadi terikat dan tak akan melepaskan diri dari ikatan itu.

Gambar 3.13.
Model Penerapan Kohesi Religius Melalui Karyawan



Sumber : dikembangkan untulk keperluan disertasi ini

Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015), dan hal ini berarti bahwa kajian **Model Penerapan Kohesi Religius Melalui Karyawan** pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah **"valid secara validitas eksternal"**, lihat BAB 2, halaman 56.

3.3.1.2. Subtemuan 3.1.b pada Temuan 3. Kepemimpian

Pada kajian subtema 3.1.b. pada temuan 3 ini, yaitu Kepemimpinan. Hal ini diperoleh dari hasil reduksi data atas statemen stetemen yang diambil dari hasil wawancara dengan partisipan utama (lihat data mentah 1 yang digunakan pada lampiran), dan ditriangulasikan dengan reduksi data dari partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2.

(1). Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen Partisipan Utama

Langkah pertama pada penelitian ini reduksi, **Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validasi / Kredibilitas Statemen Prtisipan Utama tentang "Kepemimpinan",** (sementara yang belum ditrianagulasi dengan reduksi data dari statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2).

Tabel 3.30.
Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validasi / Kredibilitas Statemen Prtisipan Utama tentang "Kepemimpinan"

Reduksi	Validasi Statemen dan Pemadatan Fakta (temuan penelitian)	Validitas Yin / Kredibilitas Creswell
Harus ada keteladanan dari pimpinan (bukan Jarkoni, biso ngajari ora biso nglakoni) Keteladanan bisa dalam bentuk sikap keseharian, maupun dalam konteks bertransaksi dengan BTM (missal penjaminan atas nama nasabah pembiayaan bukan hanya sekedar cek kosong, tentu dia bersedia untuk diblokir rekeningnya sejumlah yang dijaminkan.	*Harus ada keteladnan dari pimpinan bukan jarkoni (biso ngajari ora biso nglakoni)* *Keteladanan dari pimpinan, dalam bentuk :* - *sikap keseharian* - *dalam konteks bertransaksi*	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk* *Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*
pimpinan itu dalam konteks pengurus atau pengurus Muhammadiyah itukan ada periodesasinya, nah sehingga kan bisa saja nanti secara secara sosial orang orang yang gagal memberikan teladan dan sebagainya kan pada periode tertentu tidak bisa dipakai lagi disisi manajement kan juga ada mutasi, ada promosi, ada demosi dan segala macam itukan merupakan sanksi ketika seseorang itu tidak bisa memberikan teladan itu kalo pimpinan itu bersikap cleweng atau yo ha sejenis, ya tentu respon dari karyawan menjadi negatif kan begitu menjadi negatif oleh karena itu disini bagaimana pimpinan	*Kegagalan dalam kepemimpinan* - *dalam organisasi muhammadiyah, tidak akan dipakai lagi dalam periodisasi selanjutnya* - *dalam manajemen BTM, pemimpin yang slewing (atau lainnya) atau respon karyawan negatif, maka aka nada mutasi atau demosi* *pimpinan harus*	

itu memberikan keteladanan yang baik sehingga kalo memang dia main-main dengan amanah yang diberikan ya bisa saja suatu saat tidak dipakai lagi kan begitu	- *memberikan keteladanan yang baik* - *amanah*	
setiap kegiatan-kegiatan pengajian apakah itu bulana atau kajian tertentu yang sifatnya seremonial atau kegiatan rutin, itu pimpinannya juga selain untuk memantau karyawan mana yang di rajin atau yang tidak, sekaligus buat contoh tadi kita tidak memerintahkan mereka aktif dikegiatan, kitapun juga harus aktif sebagai pimpinan tidak hanya memerintahkan saja, makanya ya biasa kita ikut ngaji yo ikut tetep kegiatan	*Pimpinan harus hadir dalam pengajian bulananatau kajian seremonial atau kegiatan rutin, hal ini untuk :* - *memantau karyawan* - *memberi contoh* - *tidak saja memerintahkan saja tetapi juga harus aktif (ngaji)* *Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah*	
manajemen BTM minta kepada pimpinan Muhammadiyah setempat untuk memberikan informasi ke Muhammadiyah dimanapun berada agar membinanya ada komunikasi lintas daerah seperti itu		

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen atau antar waktu dari partisipan utama, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan pemadatan fakta (temuan), dan juga bisa saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen satu dengan statemen lainnya. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa pemadatan fakta tersebut adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan **"kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun muatan atau konten yang dapat diangkat menjadi pemadatan fakta, adalah sebagai berikut :

Faktor Kepemimpinan

(a). Harus ada keteladnan dari pimpinan bukan jarkoni (*biso ngajari ora biso nglakoni*)

(b). Keteladanan dari pimpinan, dalam bentuk :

- sikap keseharian
- dalam konteks bertransaksi

(c). Kegagalan dalam kepemimpinan

- dalam organisasi muhammadiyah, tidak akan dipakai lagi dalam periodisasi selanjutnya
- dalam manajemen BTM, pemimpin yang slewing (atau lainnya) atau respon karyawan negatif, maka aka nada mutasi atau demosi

(d). pimpinan harus

- memberikan keteladanan yang baik
- amanah

(e). Pimpinan harus hadir dalam pengajian bulananatau kajian seremonial atau kegiatan rutin, hal ini untuk :

- memantau karyawan
- memberi contoh
- tidak saja memerintahkan saja tetapi juga harus aktif (ngaji)

(f). Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah

(2). Langkah Kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2

Langkah kedua adalah Reduksi Pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan Pendukung 1 dan partisipan pendukung 2 yang kemudian dijadikan alat untuk pemvalidasian atas pemadatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh sebagaimana tampak dalam table.

Tabel 3.31.
Reduksi Pemvalidasian dari Partisipan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2 terhadap Pemadatan Fakta tentang Kepemimpinan

Reduksi Pemvalidasian	Keterangan Validasi	Validitas menurut / Kredibilitas menurut Creswell
Partisipan Pendukun 1 **Pak Rustam**		
Reduksi Statemen : saya ditugaskan untuk membimbing yang baru, bagaimana menghadapi anak buah, bagaimana tugas hariannya, setiap pagi saya suruh doa bareng, kemudian baca qur'an, breafing terus... dilaksanakan secara rutin alhamdulillah kantor ini ada proges..	***Memvalidasi :*** Terdapat kegiatan rutin bertadarus al qur'an dan lainnya Harus ada keteladnan dari pimpinan bukan jarkoni (biso ngajari ora biso nglakoni)	
Reduksi Statemen : pagi breafing, sharing dengan pimpinan dan marketing bagaimana menghadapi orang, target orang itu kan, sana seperti apa. Energinya kan positif apalagi didahului doa dulu, baca quran kan positif ternyata kan punya dampak terhadap hasil kerja	***Memvalidasi :*** Harus ada keteladnan dari pimpinan bukan jarkoni (biso ngajari ora biso nglakoni)	
Reduksi Statemen : Kadang-kadang leader, pimpinan cabang sekalian memberikan tausiyah atau kadang-kadang juga dari... kalau pas ada pimpinan Muhammadiyah setempat yang hadir dimintai tolong untuk memberikan tausiyah, setelah doa dan memberikan tausiyah dibeberapa kantor ada tradisi kultum, itu biasanya yang saya tahu dibeberapa kantor, Ada yang kita wajibkan kan ada, kalo yang kultum kan itu ada inovasi dari masing-masing kantor itu biasanya bergantian seluruh karyawan. Kultum itu biasanya bisa dikatakan setiap seminggu sekali. Yang saya tahu biasanya setiap hari jumat. Kalau tradisi membaca Al-Qur'an, hampir semua sudah merata. Setiap habis dhuha, jadi membaca kitab Al-Qur'an, disimak, ada yang modelnya disimak, ada yang cukup pada yang bertugas mmembaca Qu'an. Hanya membaca dan yang lain hanya mendengarkan tapi bergantian.	***Memvalidasi :*** Terdapat kegiatan rutin bertadarus al qur'an dan lainnya Harus ada keteladnan dari pimpinan bukan jarkoni (biso ngajari ora biso nglakoni) Keteladanan dari pimpinan, dalam bentuk : - sikap keseharian - dalam konteks bertransaksi pimpinan harus - memberikan keteladanan yang baik - amanah Pimpinan harus hadir dalam pengajian bulananatau kajian seremonial atau kegiatan rutin, hal ini untuk : - memantau karyawan - memberi contoh - tidak saja memerintahkan saja tetapi juga harus aktif (ngaji) Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk* *Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*
Reduksi Statemen : sholat dhuha memang dari kita tidak mewajibkan. hanya memberikan arahan	***Memvalidasi :*** Harus ada keteladnan dari pimpinan bukan jarkoni (biso ngajari ora biso nglakoni)	

kepada pengurus untuk juga sholat dhuha, termasuk dari pengurus menganjurkan untuk khususnya untuk para pimpinan untuk menganjurkan sholat malam	Keteladanan dari pimpinan, dalam bentuk : - sikap keseharian - dalam konteks bertransaksi pimpinan harus - memberikan keteladanan yang baik - amanah	
Reduksi Statemen : pegawai BTM itu rat-rata memang dianjurkan untuk aktif di masyarakat. Beberapa diantaranya adalah ikut kepengurusan di tempat ibadah, dan sebagian besar lagi aktif secara struktural di lembaga Muhammadiyah.	***Memvalidasi :*** Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah	
Reduksi Statemen : dalam setiap pertemuan kita meminta kepada pimpinan untuk secara terus menerus menbreafing karyawannya jadi kaitannya dengan pelayanan. Bagaimana kita bersikap yang bai,k, dalam kondisi apapun, permasalahan yang dihadapi apapun kita harus dalam kondisi prima melayani seseorang.	***Memvalidasi :*** Manfaat Pelatihan / Motivasi : - Pengembangan etos kerja - Profesionalisme - Komitmen - Pengamalan nilai nilai ajaran islam Harus ada keteladnan dari pimpinan bukan jarkoni (biso ngajari ora biso nglakoni) pimpinan harus - memberikan keteladanan yang baik - amanah	
Partisipan Pendukung 2 **Pak Arino**		
Reduksi Statemen : paling gak kalau gak aktif dia simpatisan yang dia iku aktif pada kegiatan, bahkan sampai kegiatan–kegiatan yang ada di Muhammadiyah, baik itu pengajian, apa, , Muhammadiyah, pengajian rutin bahkan ada pengajian ahad pagi dan juga ada itu, kita ada apa namanya. . kita minta karyawan mengikuti, kalau kami yang pimpinan ada pengajian pimpinan ada, itu wajib!	***Memvalidasi :*** Harus ada keteladnan dari pimpinan bukan jarkoni (biso ngajari ora biso nglakoni) Keteladanan dari pimpinan, dalam bentuk : - sikap keseharian - dalam konteks bertransaksi Kegagalan dalam kepemimpinan - dalam organisasi muhammadiyah, tidak akan dipakai lagi dalam periodisasi selanjutnya - dalam manajemen BTM, pemimpin yang slewing (atau lainnya) atau respon karyawan negatif, maka akan ada mutasi atau demosi pimpinan harus - memberikan keteladanan yang baik - amanah Pimpinan harus hadir dalam pengajian bulananatau kajian seremonial atau kegiatan rutin, hal ini untuk : - memantau karyawan - memberi contoh - tidak saja memerintahkan saja tetapi juga harus aktif (ngaji)	

	Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah	
Reduksi Statemen : rata-rata yang masuk ini ada rekomendasi misal dia bukan aktivis misalkan simpatisan itu tetep dia harus ada rekomendasi pimpinan baik ranting ataupun cabang. Jadi masuk sini secara beban moral kan berarti harus bener menjadi orang yang baik	***Memvalidasi :*** Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah	
Reduksi Statemen : sebelum marger 16 tahun yang lalu ya... e... itu kita ada yang rutin, pengajian rutin, pembinaanpun kita rutin pak yang dari penguruspun kita rutin.	***Memvalidasi :*** Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah	
Reduksi Statemen : pengurus dulu waktu Kajen, sekarangpun pengurus pembina Kajen. Jadi pengurus itu kan satu ngumpul di pusat tapi dibagi ini yang di Kajen pengurus ini	Memvalidasi : Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah	

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen partisipan utama dan partisipan pendukung 1 dan partispan pendukung 2, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan keterangan validasi saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen partisipan utama dengan statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan **"kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Pimpinan harus memberikan keteladanan yang baik dan Amanah. Pimpinan harus hadir dalam pengajian bulanan atau kajian seremonial atau kegiatan rutin, hal ini untuk : memantau karyawan, memberi contoh, tidak saja

memerintahkan saja tetapi juga harus aktif. Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah.

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama bisa direduksi lebih mendalam lagi bahwa "kepemimpinan pada BTM Kabupaten pekalongan adalah keharusan dalam memberikan keteladanan dan memiliki sifat yang amanah". Disamping itu "kepemimpinan dapat mengarahkan peningkatan kualitas SDM serta meningkatkan kualitas religiusitas dari individu pegawai di BTM Kabupaten Pekalongan". "Pimpinan juga haarus ikut serta hadir dalam pengajian bulanan". Kehadiran ini bukan berarti suatu seremoni saja yang dilakukan oleh pemimpin, namun juga dapat memantau karyawan, memberikan contoh, dan tidak sekedar hanya memerintah saja tetapi juga harus aktif. Atau disebut Jarkoni ("biso ujar tapi ora biso ngelakoni")

Partisipan Pendukung kedua :

> *"paling tidak, kalau pun tidak aktif, dia simpatisan yang ikut aktif pada kegiatan, bahkan sampai kegiatan–kegiatan yang ada di Muhammadiyah, baik itu pengajian, apa, , Muhammadiyah, pengajian rutin bahkan ada pengajian ahad pagi dan juga yang lainnya. Pimpinan meminta karyawan mengikuti kegiatan yang ada di Muhammadiyah. Tapi kalau pimpinan ada pengajian, maka wajib hadir"*

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan pendukung pertama dan partisipan pendukung kedua, dapat direduksikan secara mendalam "kepemimpinan pada BTM Kabupaten Pekalongan, terdapat pula fungsi pembimbingan atau supervisi, bagaimana agar para pegawai dapat menyelesaikan tugas hariannya, serta memberikan pengarahan pada kegiatan membaca alqur'an dan kegiatan kerokhanian lainnya", "model kepemimpinan pada BTM ini terdapat

dialektika antara BTM dengan Ormas Muhammadiyah sebagai organisasi afiliasinya", "pimpinan wajib hadir pada pengajian" artinya bahwa "pimpinan harus menjalankan amanah dan harus menjadi suritauladan bagi bawahannya".

Dengan demikian dari proses triangulasi atas sumber data tersebut, hingga akhirnya dengan proses pengkajian pencocokan dan saling melengkapi, akhirnya dapat diperoleh suatu konten tentang "kepemimpinan"

(3). Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi)

Langkah ketiga adalah Reduksi Pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan Luar 1 (Sumber dari luar / Ulama) dan Partisipan Luar 2 (Akademisi) yang kemudian dijadikan alat pemvalidasian atas pemadatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh triangulasi sebagai berikut :

Pimpinan harus memberikan keteladanan yang baik dan Amanah. Pimpinan harus hadir dalam pengajian bulanan atau kajian seremonial atau kegiatan rutin, hal ini untuk : memantau karyawan, memberi contoh, tidak saja memerintahkan saja tetapi juga harus aktif. Pembinaan dari pimpinan Muhammadiyah kepada masing masing karyawan BTM di wilayahnya (melalui komunikasi lintas daerah.

Statemen Partisipan Luar 1 (Ulama) :

> *"Jadi , memang dalam pembinaan oleh seorang pemimpin, yang jelas itu dititipkan atau dipesankan nilai nilai kebersamaan itu, seperti kita dalam sorat berjamaah itu tidak boleh ada yang bergerak sendiri sendiri. Sholat maupun dalam beribadah itu gerakannya harus sama, sesuai dengan aba aba seorang imam. Jadi seorang pemimpin dalam organisasi itu, kalau dia biasa memimpin sholat umpama. maka disitu terjadi kebersamaan, satu irama, satu komando, satu arah, satu tujuan, yaitu mengembangkan sebuah organisasi .. kalau tidak ada kebersamaan itu sulit ... jadi sebenarnya sholat berjamaah itu sangat mempengaruhi dalam kehidupan manusia, terutama dalam satu organisasi satu instansi ... satu perusahaan ... jadi ada nilai kerbsamaan di situ apalagi memang diarahkan oleh seorang pemimpin"*

Statemen Partisipan Luar 2 (Akademisi) :

> *"dalam memimpin organisasi mencapai tujuannya itu istiqomah bagaimana memperjuangkan supaya organisasi yang dipimpinannya itu sampai ke tujuan benar yang ditujunya".*
>
> *"Ya, kebijakan kepemimpinan. Kepemimpinan menurut saya, kepemimpinan itu berpengaruh ke kohesi. Kepemimpinan bisa menciptakan dan bisa merusak kohesi"*

Artinya partisipan Luar 1, bahwa pemimpin adalah orang yang akan mengkomando dan menggerakkan semua anggota yang ada di dalam organisasi, karena itu agar semua mengarah kepada perilaku yang baik, maka pimpinan harus memiliki suritauladan yang baik dan berkarakter amanah. Demikian pula partisipan luar 2, bahwa pimpinan harus istiqomah dalam semua kebaikan, agar bisa menjaga kohesi dan pencapaian tujuan. Hal ini secara eksplisit maupun implisit jelas sejalan dengan karakter amanah yang harus ada pada seorang pimpinan dan juga harus memiliki suritauladan yang bagus.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

(4). Langkah Keempat : Display Data

Tabel 3.32.
Display Data Kepimpinan

Sub Tema	Kategori	Item	Butir
Kepemimpinan	Pengurus Muhammadiyah	Dialektika Muhammadiyah dan BTM	Pengerahan untuk turut serta dalam kegiatan kegiatan kemuhammadiyahan
			Taushiah/Breiving oleh Pimp Muhammadiyah
	Kepemimpinan Manajerial	Pengurus Koperasi	Fungsi Pengurus
		Manajemen	Keteladanan
			Sikap Amanah

Sumber : data yang diolah

(5). Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus

Deskripsi Umum Penerapan Kohesi Religius dengan Faktor kepemimpinan

Penerapan Kohesi Religius ini adalah upaya menghidupkan dan mengembangkan kohesi religius pada BTM Kabupaten Pekalongan dengan Faktor Kepemimpinan. FAktor kepemimpinan merupakan faktor yang sangat strategis dalam menggerakkan SDM dalam suatu organisasi, termasuk dalam menggerakkan dan mengarahkan kepada penerapan Kohesi Religius. Pada penelitian studi kasus ini lebih memahami pada aspek kepemimpinan dari karakter amanah dan adanya suritauladan. Kedua karakter ini yang harus diimplementasikan terus menerus

Deskripsi Khusus :

Penerapan Kepemimpinan dengan Faktor Kepemimpinan

(a). Makna kepemimpinan dalam penelitian studi kasus ini adalah berkait dengan kepemimpinan Manajemen dan Kepemimpinan ormas (organisasi masyarakat) Muhammadiyah.

Kepemimpinan yang berkait dengan kepemimpinan kemuhammadiyahan, menunjukkan adanya dialektika antara Ormas Muhammadiyah dengan BTM Kabuparen Pekalongan. Dialektika ini berkait dengan penanaman nilai nilai kemuhammadiyahan dan religius keislaman. Hal ini karena secara structural BTM Kabupaten pekalongan berada di bawah strukturalisasi Organisasi Masyarakat Muhammadiyah Kabupaten Pekalongan. Sehingga harus dimunculkan sinergi dakwah dua arah untuk lebih mengembangkan

kemuhammadiyahannya serta pengembangan religius Islam dengan konsep Islam yang berkemajuan.

(b). Kepemimpinan yang berkait dengan manajemen adalah kepemimpinan pada kepengurusan koperasi dan kepemimpinan yang berkait dengan manajemen preofesionalisme.

Kepemimpinan pada kepengurusan ini adalah kepemimpinan yang dipilih dari anggota, oleh anggota dan untuk anggota koperasi. Sedang kepemimpinan manajerial adalah kepemimpinan yang diangkat oleh pengurus koperasi

(c). Pada kepemimpinan manajemen harus memiliki karakter keteladanan dan sikap amanah.

(6). Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto

Pada analisa ini dilakukan triangulasi antara hasil wawancara dengan pengamatan peneliti dan bukti autentik foto ataupun dokumentasi. Dari triangulasi tersebut benar benar dapat ditemukan bahwa faktor kepemimpinan dalam pembentukan dan pengembangan konsep Kohesi Religius pada BTM Kabuepaten Pekalongan.

Hal ini saling berkesesuaian diantara apa yang diungkapkan oleh para partisipan dalam wawancara mendalamnya, dengan apa yang diamati oleh peneleliti dan juga oleh bukti bukti foto. Terdapat beberapa foto yang dapat dijadikan bukti atas adanya faktor kepemimpinan dalam pembentukan dan pengembangan konsep Kohesi Religius pada BTM Kabuepaten Pekalongan, yaitu

adanya foto foto Rapat Terbatas Pengelola Kantor cabang Wiradesa, foto foto tampilan dan karakter kepemimpinan. Adapun foto foto tersebut terlampir.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun yang menjadi hasil pengamatan peneliti disini adalah :

(a). Adanya kepemimpinan dengan jenjangnya masing masing

(b). Adanya karakter kepemimpinan yang tergolong memiliki kemampuan dalam memberikan pengaruh pengaruh positifnya bagi para karyawannya. Hal ini terlihat dan terasa pada saat wawancara dengan peneliti

(c). Tertatanya system organisasi yang juga menata suatu pendelegasian kerja termasuk faktor kepemimpinan

(d). Ada keterlibatan kepemimpinan dalam brieving breiving dan tausiah tausiah

(e). Adanya keaktifan kepemimpinan dalam operasionalisai BTM Kabupaten Pekalongan, baik fungsinya ke dalam organisasi maupun ke luar organisasi.

(f). Adanya fungsi suritauladan atau contoh yang baik dari para atasan di BTM Kabupaten Pekalongan kepada para karyawannya

(g). Adanya "kepercayaan" yang selalu dijaga oleh pimpinan di BTM Kabupaten Pekalongan

(h). adanya pula "rasa yang senantiasa mempercayai" dari para karyawan kepada pimpinan pimpinannya

(i). Ada hubungan dan keterkaitan kepemimpinan BTM dengan kepemimpinan organisasi kemuhammadiyahan.

(7) Langkah Ketujuh : Visualisasi Hasil Temuan

(a). Dialektika Kepemimpinan BTM dan Ormas Muhammadiyah

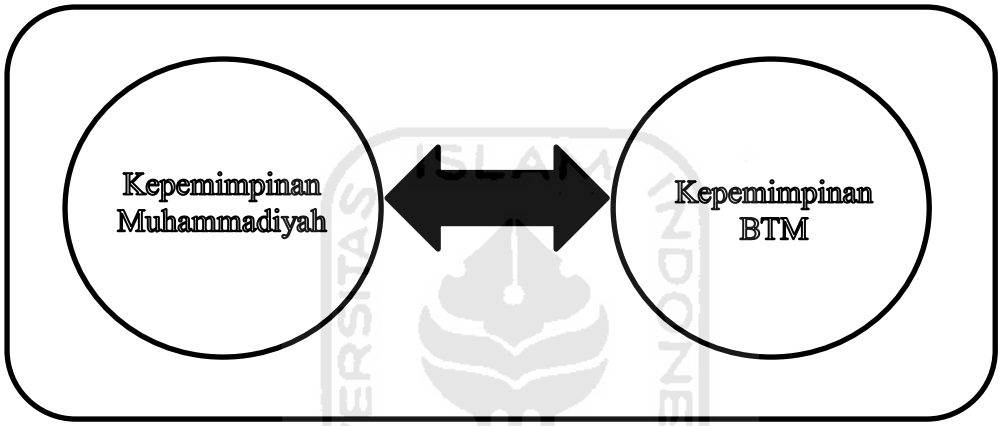
Pada penelitian studi kasus ini terdapat dialektika kepemimpinan antara organisasi Muhammadiyah, PDM Kabupaten maupun PRM di sekitar kantor kantor BTM Kabupaten Pekalongan. Hal ini terjadi karena, keberadaan BTM Kabupaten Pekalongan dan BTM dimana saja masuk dalam Amal Usaha Muhammadiyah di bidang ekonomi. Sehingga ada garis struktural berkait dengan moralitas dan emosionalitas.

Adapun dialektika yang sering terjadi adalah berkait dengan pengembangan kualitas moral dan religiusitas orang orang muhammadiyah yang berada di unit Amal Usaha Muhammadiyah, dalam hal ini adalah BTM Kabupaten Pekalongan. Hal ini ditunjukkan adanya pengerahan para pegawai / karyawan BTM dengan menginstruksikan untuk mengikuti kajian kajian di masjid masjid Muhammadiyah, juga dianjurkan untuk ikut serta dalam kegiatan kegiatan kemuhammadiyahan, minimal sebagai peserta kegiatan.

Terdapat pula konsekuensi logis, berkait dengan baik buruknya BTM. Hal ini karena BTM menyandang nama Muhammadiyah untuk satuan usahanya. Artinya bahwa Ormas Muhammadiyah yang sudah memiliki reputasi yang tinggi dengan berbagai macam aktivitas kemasyarakatnnya, dibawa pula oleh kiprah kiprah BTM. Sangat mungkin nama baik Ormas Muhammahdiyah atau bisa menjadi semakin buruk ormas Muhammadiyah. Semua itu tergantung

profesionalisme dalam pengelolaan BTM Muhammadiyah. Namun demikian ormas Muhammadiyah bisa mensuport melalui kepercayaan para warga dan kadernya untuk turut serta berpartisipasi membesarkan BTM dengan pemanfaatan pelayanan pelayanan BTM.

Gambar 3.14.
Model Dialektika Kepemimpinan BTM dan Ormas Muhammadiyah



Sumber : dikembangkan dari data yang diolah

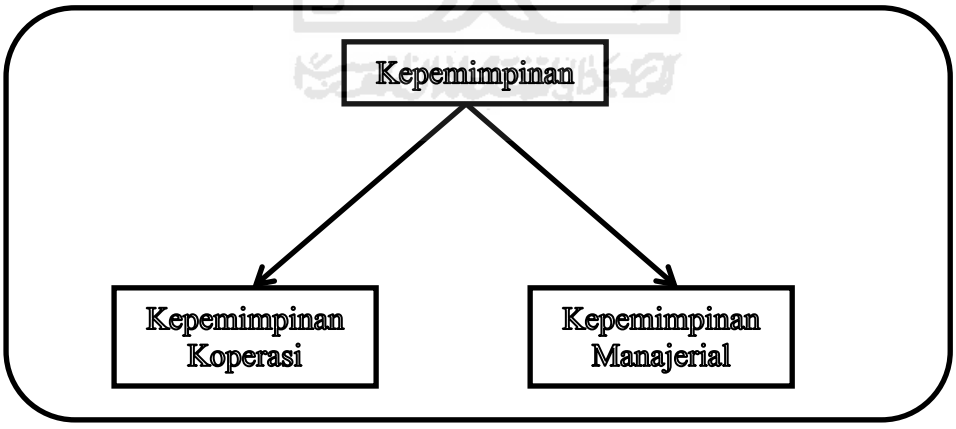
Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015), dan hal ini berarti bahwa kajian **Model Dialektika Kepemimpinan BTM dan Ormas Muhammadiyah** pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah **"valid secara validitas eksternal"**, lihat BAB 2, halaman 56.

(b). Dua Kepemimpinan dalam BTM

Terdapat dua kepemimpinan pada BTM Kabupaten Pekalongan, yaitu kepemimpinan Koperasi atau organisasi formal yang menaungi operasional dari BTM Kabupaten Pekalongan. Kepemimpinan Koperasi berkait dengan fungsi

organisasional koperasi dan keanggotaan. Adapun keanggotaan koperasi terdiri dari nama nama orang kader muhammadiyah yang sangat loyal dan memang benar-benar menjadi anggota koperasi yang sebenar benarnya dan juga nama nama para pimpinan / pengurus organisasi muhammadiyah dan juga AUM AUM nya dengan status eks efisio. Apabila kepengurusan dan kepemimpinannya pada organisasi muhammadiyah dan AUM AUM nya berakhir maka keanggotaan akan beralih secara otomatis. Sehingga pada keanggotaan eks efisio tersebut adalah keanggotaan yang sifatnya mewakili organisasi muhammadiyah dan AUM AUM nya. Sedangkan kepemimpinan manajerial adalah kepemimpinan general manajer yang membawahi semua karyawan dan elemen elemen pada organisasi BTM Kabupaten Pekalongan.

Gambar 3.15.
Model Kepemimpinan Kepengurusan Koperasi
dan Kepemimpinan Manajerial



Sumber : dikembangkan dari data yang diolah

Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015),

dan hal ini berarti bahwa kajian **Model Kepemimpinan Kepengurusan Koperasi dan Kepemimpinan Manajerial** pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah **"valid secara validitas eksternal"**, lihat BAB 2, halaman 56.

(c). Model Penerapan Kohesi Religius dari Faktor Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor yang strategis untuk menjalankan suatu strategi strategi jitu dalam mendapatkan capaian yang diinginkan. Dalam kohesi religius diharapkan terbentuk suatu suasana bathin atau iklim dari para karyawan yang terasa nyaman, tentram, dan penuh ketenangan serta kebahagiaan yang sebenar benarnya dari kedalaman hati dan jiwa para karyawannya. Suasana bathin yang menyenangkan tersebut tidak saja untuk bekerja para karyawannya namun secara bersama sama beribadah, baik ibadah maghdhoh maupun ibadah ghoiru maghdhoh. Karena bagaimana pun juga bekerja adalah ibadah. Disinilah akan bisa dimunculkan suatu aktivitas dalam suatu kebersamaan (community atau jama'ah). Sebagaimana nilai nilai dalam Islam yaitu Ahlus sunnah wal jama'ah.

Oleh karena itu kepemimpinan bisa menjadi suatu penggerak utama dalam mewujudkan dan menerapkan kohesi religius. Hal ini tentunya dengan suatu kesadaran dari diri pimpinan tersebut yang berada pada suatu tingkat keshalihan yang mendukung dan mensuport kepada keinginan untuk pencapaian kondisi atau situasi terbentuknya kohesi religius.

Penguatan kohesi religius dapat dikerahkan implementasinya melalui fungsi fungsi kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan pada suatu organisasi. Adapun fungsi kepemimpinan yang berkait dengan kohesi religius itu meliputi fungsi koordinasi dan penggerak, fugsi pemotivasian karyawan, fungsi

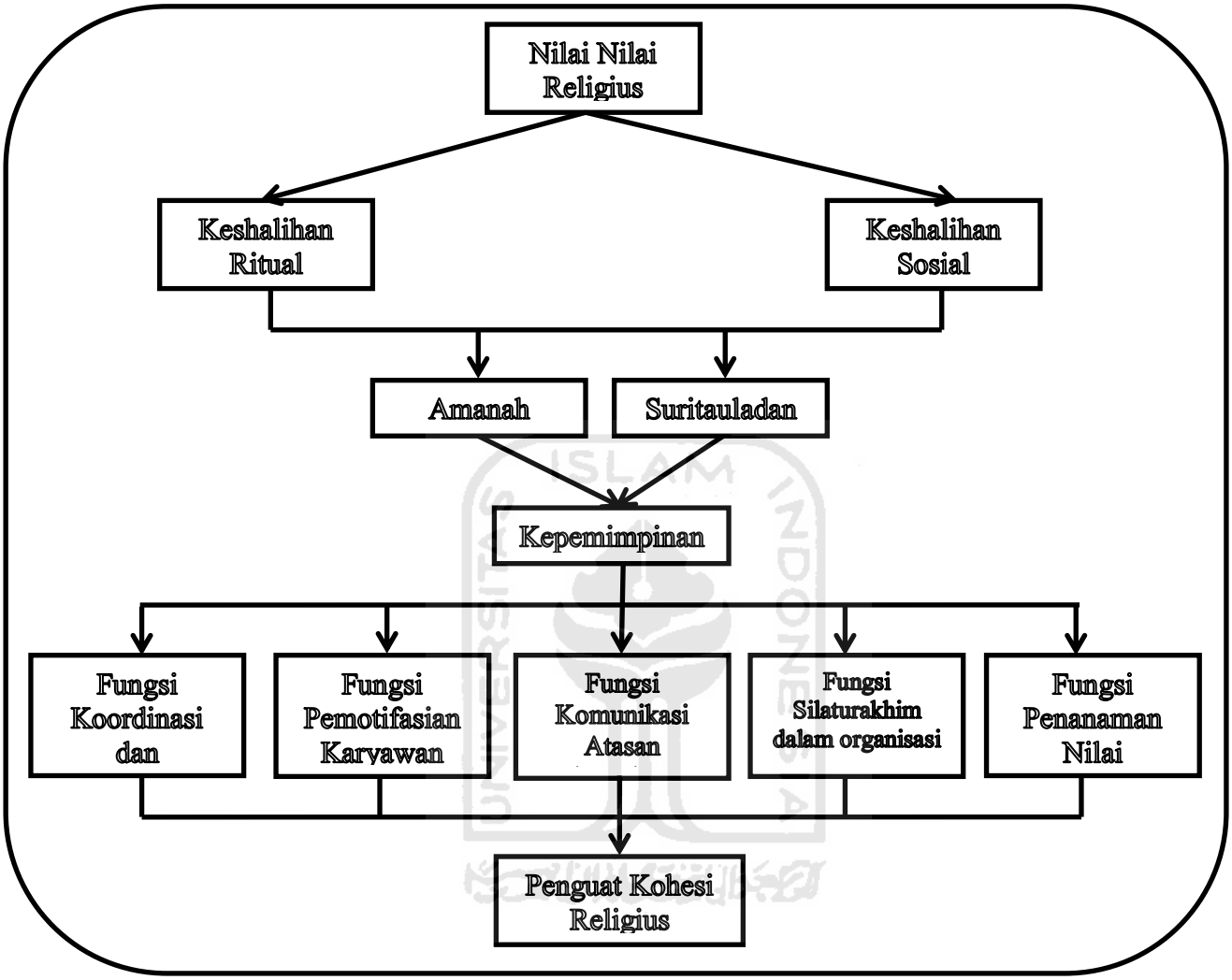
komunikasi atasan bawahan, fungsi silaturahim dalam organisasi, fungsi penanaman nilai. Fungsi ini diperkuat oleh karakter yang harus ada pada kepemimpinan di BTM, yaitu Amanah dan Kesuritauladanan.

Karakteristik Amanah dan Kesuritauladanan tersebut akan menguat seiring dengan menguatnya keshalihan ritual dan keshalihan sosial. Keshalihan sosial dan keshalihan ritual dapat ditingkatkan dengan terus menerus menerima penanaman nilai nilai islami yang harus secara terus menerus pula untuk diimplementasikan. Dalam artian selalu dihidupkan proses internalisasi nilai nilai Islam. Atau selalu menumbuhkembangkan pengetahuan dan pengamalan agama Islam.

Dengan demikian kepemimpinan merupakan faktor utama dalam penerapan kohesi religius di suatu lembaga, khususnya lembaga keuangan mikro syariah, dalam hal ini adalah BTM Kabupaten Pekalongan. Karena kepemimpinan inilah yang harus mememiliki faktor pengaruh yang besar untuk memimpin laju pergerakan organisasi.

Oleh karena itu disamping ada visi dan misi bisnis dalam kepemipinannya, juga harus dimunculkan visi dan misi yang berkait dengan pengembangan kohesi religiusitas. Karena konsep ini yang dapat menumbuhkembangkan religiustas pada masing masing individu di lembaga ini, mengembangkan kohesi religiusitas itu sendiri, dan memguatkan karakter syariah kelembagaan tersebut, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi melalui menguatnya citra kesyariahan lembaga tersebut, dalam hal ini adalah BTM Kabupaten Pekalongan.

Gambar 3.16.
Model Penerapan Kohesi Melalui Kepemimpinan



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015), dan hal ini berarti bahwa kajian **Model Penerapan Kohesi Melalui Kepemimpinan** pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah "valid secara validitas eksternal, lihat BAB 2, halaman 56.

3.3.2. Perilaku Positif Para Karyawan

(1). Langkah Pertama : Triangulasi antar statemen Partisipan Utama

Langkah pertama pada penelitian ini **Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validasi / Kredibilitas Statemen Prtisipan Utama dan Tentang "Keshalihan pada Lingkungan",** (sementara yang belum ditrianagulasi dengan reduksi data dari statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2).

Tabel 3.33.
Reduksi Data Partisipan Utama, Pemadatan Fakta, Validasi / Kredibilitas Statemen Prtisipan Utama dan Tentang "Keshalihan pada Lingkungan" tentang "Perilaku Positif Karyawan"

Reduksi	Pemadatan Fakta (temuan penelitian)	Validasi menurut Yin / Kredibilitas menurut Creswell
di BTM itu secara pribadi ada tanggung jawab pribadi tapi dia adalah bagian dari team work, pada team work yang harus saling membantu terhadap ya saling membantu terhadap pekerjaan-pekerjaan tertentu	*1. Terdapat tanggung jawab pribadi dan tanggung jawab Team Work* *2. Terdapat Perilaku dalam mengamalkan ajaran agamanya* *3. Terdapat Penanaman nilai* - Menuunaikan kewajiban dengan baik dan mendapatkan hak yang tidak melampaui batasnya - "bekerja tidak baik dan bermalas malasan untuk mendapatkan reward adalah mendapatkan dan memakan yang tidak halal - bermasyarakat dengan baik, dengan lingkungan - seseorang berinteraksi ditempat kerjannya itu kan ada rambu-rambu ada batasan-batasan - terdapat orang orang tidak bisa alim sendiri tetapikan dia harus bagaimana berinteraksi kepada orang lain dan bagaimana dia harus optimal memberikan manfaat kepada orang lain kan begitu	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk* *Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*
keshalihan ritual itu bagaimana seseorang mengamalkan ajaran agamnya dengan tertib, yaitu ibadah ritualnya		
Keshalihan sosial itu bagaimana hidup di tengah-tengah masyarakat sesuai dengan aturan-aturan ajaran Islam. ketika dia berhubungan dengan hak dan kewajiban dia akan menunaikannya dengan baik maka memperoleh hak melakukan kewajibannya dengan baik dan dia berhak atas sesuatu tidak melampaui batasnya … bahwa seseorang yang bekerja tidak baik bermalas-malasan itu artinya dia mendapatkan reword tidak sebagaimana hak dia, ada hak perusahaan yang dimakan dan itukan tidak halal kan , dalam konteks bekerja di BTM keshalihan sosialnya bekerja dengan baik sesuai SOP, sesuai dengan job diskription. karena apabila dia mengurangi yang ada,itu berarti dia memakan sesuatu yang bukan hak nya. dalam masyarakat bagaimana dia sebagai karyawan BTM bermasyarakat dengan baik, omongan tdak menyakitkan orang, perilakunya tidak merugikan orang dan sebagainya itu saya kira kurang lebih masalah keshalihan sosial, nah dimana begini dalam praktek keseharian kadang-kadang ada benturan kan antar keshalihan ritual dengan		

keshalihan sosial, nah kalo di dalam berbagai literatur yang kami baca bahwa kalo ada benturan seperti itu justru yang didahulukan keshalihan sosialnya bukan keshalihan ritualnya ya, keshalihan seperti itu keshalihan ritualnya, nah kemudian kalo keshalihan milenia adalah bagaimana memanfaatkan media sosial kemudian perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab tidak menyebarkan hoax, berita bohong atau memproduksi hoax dan berita bohong itu sendiri gitu, itu salah satunya gitu, dan kebetulan saya pernah mengisi pengajian tentang itu ada youtube nya mungkin nanti bisa di anu e... (keshalihan) iya keshalihan sosial dan keshalihan ritual itu udah ada ada	*4. Terdapat perilaku Bekerja sesuai SOP atau sesuai kob description* *5. Terdapat perilaku positif :* - Saling membantu terhadap pekerjaan-pekerjaan tertentu - omongan tdak menyakitkan orang, - perilakunya tidak merugikan orang - *mendahulukan keshalihan sosial dari pada keshalihan ritual* - memanfaatkan media sosial, perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab - tidak menyebarkan hoax, berita bohong atau memproduksi hoax dan berita bohong itu sendiri gitu *6. Meski terdapat pengembangan suasana religius pada Kantor BTM Kabupaten Pekalongan dengan (denga Kohesi Religius) tetap masih ada kemungkinan periaku negatif dari para karyawaan, meski sekecil apa pun, seperti adanya ketidakdisplinan dalam hal absensi, konflik konflik kecil, dan lain lain*	
Ya betul, jadi kan bigini bahwa seseorang bekerja, seseorang berinteraksi ditempat kerjannya itukan ada rambu-rambu ada batasan-batasan, sebatas mana saya telah melaksanakan kewajiban sesuai tuntutan, sebatas mana kita telah memperoleh hak sesuai yang harus kita terima itu kan mulai diatur, nah selama sesuai dengan itu artinya telah benar melaksanakan kewajiban sesuai tuntutan yang digariskan dan menerima hak sesuai dengan yang telah diatur		
Jadi kan begini sistem diperusahaan ini apakah itu yang berhubungan dengan karyawan dengan manajement dan lain sebagainya memang harus dipersiapkan, nah tetapi sistem itu harus di jalankan oleh mereka yang memiliki akhlakul karimah karena sistem kan merupakan alat sehingga kalo alat itu ditangan orang yang tidak bertanggung jawab ya bisa saja disalah gunakan		
Berkait, artinya kan gini orang orang tidak bisa alim sendiri tetapikan dia harus bagaimana berinteraksi kepada orang lain dan bagaimana dia harus optimal memberikan manfaat kepada orang lain kan begitu		
Kalo ada karyawan misalnya 3 kali berturut-turut terlambat tanpa alasan alasan yang bisa dipertanggung jawabkan ya kena surat peringatan 1 kan (kan gitu SP 1) kalo gak disiplin ya kita jalan		
Alhamdulillah (konflik tetap ada) relatif kecil, kalo terjadi ya ada pasti tapi cuma relatif kecil dan itu bisa terselesaikan tidak tidak sampai menjadi letupan itu ndak ndak bisa terselesaikan dengan baik		

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen atau antar waktu dari partisipan utama, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan pemadatan fakta (temuan), dan juga bisa saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen satu dengan statemen lainnya. Dan dari proses triangulasi ini

menunjukkan, bahwa pemadatan fakta tersebut adalah **"valid secara secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan **"kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun muatan atau konten yang dapat diangkat menjadi pemadatan fakta, adalah sebagai berikut :

(a). Terdapat tanggung jawab pribadi dan tanggung jawab Team Work

(b). Terdapat Perilaku dalam mengamalkan ajaran agamanya

(c). Terdapat Penanaman nilai

- Menuunaikan kewajiban dengan baik dan mendapatkan hak yang tidak melampaui batasnya
- "bekerja tidak baik dan bermalas malasan untuk mendapatkan reward adalah mendapatkan dan memakan yang tidak halal
- bermasyarakat dengan baik, dengan lingkungan
- seseorang berinteraksi ditempat kerjannya itu kan ada rambu-rambu ada batasan-batasan
- terdapat orang orang tidak bisa alim sendiri tetapikan dia harus bagaimana berinteraksi kepada orang lain dan bagaimana dia harus optimal memberikan manfaat kepada orang lain kan begitu

(d). Terdapat perilaku Bekerja sesuai SOP atau sesuai kob description

(e). Terdapat perilaku positif :

- Saling membantu terhadap pekerjaan-pekerjaan tertentu
- omongan tdak menyakitkan orang,

- perilakunya tidak merugikan orang
- mendahulukan keshalihan sosial dari pada keshalihan ritual
- memanfaatkan media sosial, perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab
- tidak menyebarkan hoax, berita bohong atau memproduksi hoax dan berita bohong itu sendiri gitu

(a). *Meski terdapat pengembangan suasana religius pada Kantor BTM Kabupaten Pekalongan dengan (dengan Kohesi Religius) tetap masih ada kemungkinan periaku negatif dari para karyawaan, meski sekecil apa pun, seperti adanya ketidakdisplinan dalam hal absensi, konflik konflik kecil, dan lain lain.*

(2). Langkah Kedua : Triangulasi Antara Partisipan Utama dan Partisipan Pendukun 1 dan Partisipan Pendukung 2

Langkah kedua adalah Reduksi Pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan Pendukung 1 dan partisipan pendukung 2 yang kemudian dijadikan alat untuk pemvalidasian atas pemadatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh sebagaimana tampak dalam table.

Tabel 3.34.
Reduksi Pemvalidasian dari Partisipan Pendukung 1 dan Partisipan Pendukung 2 terhadap Partisipan Utama tentang Kohesi Organisasi

Reduksi Pemvalidasian	Keterangan Validasi	Validitas menurut / Kredibilitas menurut Creswell
Partisipan Pendukung 1 **Pak Rustam**		
Reduksi Statemen : orang baik kalo tidak diawasi juga kadang lupa... kan begitu.. jadi	***memvalidasi :*** *1. Terdapat tanggung*	

begitu juga orang tidak baik kalo sering diawasi bisa menjadi baik karena naluri manusia itu kan takut diawasi. Tetapi orang yang baik seringnya taat dalam ibadah.	*jawab pribadi dan tanggung jawab Team Work*	
Reduksi Statemen : Orang yang baik pasti memliki sara tanggung jawab dan kesediaan membantu atau saling tolong menolong dengan temannya	*2. Terdapat Perilaku dalam mengamalkan ajaran agamanya*	
Reduksi Statemen : peran leadership itu penting untuk mengarahkan para anak-anak atau bawahan yang memang tidak tahu. Juga harus selalu memberikan nilai nilai kebakan dalam pergaulan. Serta untuk lebih berfikir mendahuluku kewajiabn dari pada hak	*3. Terdapat Penanaman nilai* - Menuunaikan kewajiban dengan baik dan mendapatkan hak yang tidak melampaui batasnya - bekerja tidak baik dan bermalas malasan untuk mendapatkan reward adalah mendapatkan dan memakan yang tidak halal - bermasyarakat dengan baik, dengan lingkungan - seseorang berinteraksi ditempat kerjanya itu kan ada rambu-rambu ada batasan-batasan - terdapat orang orang tidak bisa alim sendiri tetapikan dia harus bagaimana berinteraksi kepada orang lain dan bagaimana dia harus optimal memberikan manfaat kepada orang lain kan begitu	*Pemadatan Fakta(temuan penelitian) ini valid berdasarkan validitas konstruk* *Dan kredibel berdasarkan kriteria kredibilitas (Aspek Kebenaran)*
Reduksi Statemen : tausiyah itu biasanya dibungkus sekalian dengan breafing harian. Kadang-kadang leader, pimpinan cabang sekalian memberikan tausiyah atau kadang-kadang juga kalau pas ada pimpinan Muhammadiyah setempat yang hadir dimintai tolong untuk memberikan tausiyah, setelah doa dan memberikan tausiyah dibeberapa kantor ada tradisi kultum,		
Reduksi Statemen : Kita hanya memberikan arahan kepada pengurus untuk juga sholat dhuha, termasuk dari pengurus menganjurkan untuk khususnya untuk para pimpinan untuk menganjurkan sholat malam. Tapi itu sifatnya himbauan karena kan bahasanya itu kan masuk dalam ranah privasi dan itu sifatnya sunnah. Kita hanya memberikan arahan dari kantor pusat untuk khususnya lewat pengurus adalah tidak meninggalkan sholat		
Reduksi Statemen : Ya atrinya itu faktor kebiasaan, apa namanya.... individu. Ada yang setelah doa, baca Qur'an kemudian ada breafing harian sudah selesai dengan pimpinan, bekerja karena itu tergantung dari bagian masing-masing.		
Reduksi Statemen : Tapi ada juga tradisi seperti di Wonopringgo itu kalau pas asar managernya mewajibkan sholat bareng. Jadi, apa namanya... enak biasanya kan sebelum asar kan sudah pada di kantor, atau dia memberikan instruksi wajib sholat asar berjamaah dikantor, jadi marketing kan pulangnya diperjalanan kan asar, dia dianjurkan oleh managernya untuk selalu sholat asar berjamaah dikantor. Khusus sholat asar, berbeda di Bligo yang depannya ada masjid, nah itu khususnya yang laki-laki bisa dianjurkan untuk sholat jamaah di masjid. Tapi kalo marketing biasanya marketing tidak memungkinkan jam sekian dimana, tidak terscadule...	*4. Terdapat perilaku Bekerja sesuai SOP atau sesuai kob description* *5. Terdapat perilaku positif :* - Saling membantu terhadap pekerjaan pekerjaan tertentu - omongan tdak menyakitkan orang, - perilakunya tidak merugikan orang - *mendahulukan keshalihan sosial dari pada keshalihan ritual* - memanfaatkan media sosial, perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab	
Reduksi Statemen : sebagian memang pegawai BTM itu rat-rata memang dianjurkan untuk aktif di masyarakat, agar bisa memahami pola perilaku dalam keseharian, serta perilaku perilaku yang baik.. Beberapa diantaranya ikut kepengurusan di tempat ibadah, dan sebagian besar lagi aktif secara struktural di lembaga Muhammadiyah.		
Reduksi Statemen : Sering kali dianjurkan kepada para pegawai yang ada di cabang untuk melayani secara santun dan penuh keikhlasan. Baik tutur kata, cara menjelaskan bahkan cara sikap berpenampilan		

Reduksi Statemen : kalau teman-teman di BTM si rata-rata si biasa saja. Nggak ada yang apa namanya wah.... begitu nggak ada, Cuma paling salah mengambil keputusan karena ingin dianggap practise. Didepan orang tua, didepan istri gitu lho... jadi kalo bahasa saya kamu dapatnya 5, ingin didepan istri dan anak pingin dikira dapatnya 10 berarti kan minus	*6.* tidak menyebarkan hoax, berita bohong atau memproduksi hoax dan berita bohong itu sendiri gitu *7. terdapaat sistem yang harus di jalankan oleh mereka yang memiliki akhlakul karimah, karena sistem kan merupakan alat, sehingga kalo alat itu ditangan orang yang tidak bertanggung jawab ya bisa saja disalah gunakan* *8. Meski terdapat pengembangan suasana religius pada Kantor BTM Kabupaten Pekalongan dengan (denga Kohesi Religius) tetap masih ada kemungkinan periaku negatif dari para karyawaan, meski sekecil apa pun, seperti adanya ketidakdisplinan dalam hal absensi, konflik konflik kecil, dan lain lain*	
Reduksi Statemen : konflik itu pasti ada seperti yang saya katakan. Yang namanya pimpinan itu kan kadang-kadang kan ada anak buahnya satu dua yang pingin menonjol. Ide-idenya pingin coro jowone pingin tangan kanan, itu pasti terjadi sehingga karyawan kadang ada yang punya obsesi menjadi orang kepercayaan pimpinan. Jadi kalu pimpinannya nggak jeli, kadang-kadang terjerumus.		
Partisipan Pendukung 2 **Pak Arino**		
Reduksi Statemen : secara kerapian, kerapian kantor kemuadian kerapian lain sebagainya lagi-lagi dipengaruhi oleh leader. Secara pelepasan pembiayaan juga bisa tercapai, secara penghimpunan dana juga tercapai karena kedisplinan orang untuk berangkat pagi kemudian kantornya menyenangkan, bersih, rapi, tertib itu ternyata sangat berpengaruh terhadap hasil kerja.		
Reduksi Statemen : saya punya mitra kerja dengan yang namanya mas Mabror, ini salah satu contoh keshalehan habluminallah, dia taat ibadah tepat waktu bahkan lebih sering di masjid kemudian sangat sering sholat, yang saya tahu karena disini kan yang kelihatan sholat dhuha....		
Reduksi Statemen : dulu ada tapi ee.... kasus itu jarang si ya... jarang jarang, mungkin tidak usah diceritakanlah. dan itu memang terjadi sebelum saya mimpin, waktu saya masih di AO tapi selama saya mimpin alhamdulillah si belum. Nggak ada lah		
Reduksi Statemen : Mugkin kalo egois kaitannya dengan kasta target mungkin ada satu dua karena dia kan setiap inidividu kan targetnya masing-masing		

Sumber : data yang diolah

Dari tabel tersebut, peneliti telah melakukan triangulasi antar statemen partisipan utama dan partisipan pendukung 1 dan partispan pendukung 2, yaitu dari statemen statemen yang telah direduksi. Sehingga bisa didapatkan keterangan validasi saling mengkonfirmasi, melengkapi, mendukung dan menguatkan diantara statemen partisipan utama dengan statemen partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2. Dan dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria

Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan **"kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama ini dapat, direduksi dengan mendalam, bahwa "terdapat penanaman nilai nilai pada para pegawai BTM Kabupaten Pekalongan". "nilai nilai yang ditanamkan tersebut adalah : (1) menunaikan kewajiban dengan baik dan mendapatkan hak yang tidak melampaui batasnya, (2) bekerja tidak baik dan bermalas malasan untuk mendapatkan reward adalah mendapatkan dan memakan yang tidak halal, (3) bermasyarakat dengan baik dengan lingkungan, (4) seseorang berinteraksi ditempat kerjannya itu kan ada rambu-rambu ada batasan-batasan, (5) terdapat orang orang tidak bisa alim sendiri tetapikan dia harus bagaimana berinteraksi kepada orang lain dan bagaimana dia harus optimal memberikan manfaat kepada orang lain kan begitu

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama tersebut, dapat direduksikan secara mendalam bahwa "orang tidak bisa alim (shalih) sendiri", "harus berinteraksi kepada orang lain", memberikan manfaat kepada orang lain", "bekerja sesuai dengan Job deskripsi", "bekerja sesuai dengan SOP". "ada tanggung jawab pribadi", "ada tanggung jawab team work", "ada perilaku positif saling membantu", omongan tidak menyakiti orang lain".

Dari apa yang yang dikemukakan oleh partisipan pendukung pertama, dapat direduksikan bahwa : "orang baik kalo tidak diawasi juga kadang lupa", "orang tidak baik kalo sering diawasi bisa menjadi baik" "diperlukan pengarahan atau penanaman nilai yang terus menerus oleh pimpinan", "brieving sangat penting untuk pengarahan dan penanaman nilai nilai".

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan pendukung pertama, dapat direduksikan secara mendalam bahwa “melayani dengan santun, baik tutur kata, cara menjelaskan bahkan cara sikap kita berpenampilan”, “menjaga etika sopan santu”, “menghargai tamu”, “menghargai orang bertanya”.

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan pendukung kedua, dapat direduksi bahwa : “terdapat penanaman nilai nilai”, “terdapat suatu pengecekan atas pelaksanaan dari nilai nilai yang ditanamkan”

Demikian pula mengenai kemungkinan adanya perilaku negatif walaupun terus menerus diupayakan suatu kondisi peningkatan religiusitas dalam iklim kerja di BTM Kabupaten Pekalongan.

Partisipan Utama mengemukakan bahwa :

> *“Kalo ada karyawan misalnya 3 kali berturut-turut terlambat tanpa alasan alasan yang bisa dipertanggung jawabkan ya kena surat peringatan 1 kan (kan gitu SP 1) kalo gak disiplin ya kita jalan”*

> *“Alhamdulillah (konflik tetap ada) relatif kecil, kalo terjadi ya ada pasti tapi cuma relatif kecil dan itu bisa terselesaikan tidak tidak sampai menjadi letupan itu ndak ndak bisa terselesaikan dengan baik”*

Artinya, “tetap ada terjadi konflik”, “tetap terjadi adanya pelanggaran oleh satu atau dua orang individu”. Memang yang tergambarkan oleh partisipan utama berkecenderungan pelanggaran kecil. Mungkin juga bisa ada penaggaran atau penyimpangan besar yang tidak dikemukakan.

Partisipan Pendukung 1 ada statemen :

> *“kalau pimpinan nggak jeli kadang kadang terjerumus”*

Statemen ini atas pertanyaan bagaimana kemungkinan bawahannya dalam pelanggaran atau penyimpangan. Jawaban dari partisipan ada kecenderungan diplomatis. Namun peneliti tidak berani berspekulasi untuk menginterpretasikan ke arah kasus yang besar atau permasalahan yang menjadi aib yang besar. Peneliti hanya memprediksi bahwa hal itu tetap ada permasalahan atau kasus pelanggaran / penyelewengan, namun tidak diarahkan kajiannya ke besar kecilnya kasus.

Partisipan pendukung 2 :

> *"dulu ada tapi ee.... kasus itu jarang si ya... jarang jarang, mungkin tidak usah diceritakanlah. dan itu memang terjadi sebelum saya mimpin, waktu saya masih di AO tapi selama saya mimpin alhamdulillah si belum. Nggak ada lah"*

> *"Mugkin kalo egois kaitannya dengan kasta target mungkin ada satu dua karena dia kan setiap inidividu kan targetnya masing-masing"*

Pada statemen yang pertama, ada kasus pelanggaran yang sepertinya tergolong berat, akan tetapi partisipan pendukung 2 (pak arino) tidak mau menceritakan. Artinya ada indikasi penyelewengan atau pelanggaran yang tergolong tidak pantas diceritakan atau menjaga kondisi yang sudah membaik dari kasus tersebut.

Ketiga partisipan, yaitu partisipan utama dan partisipan pendukung 1 dan partisipan pendukung 2, juga secara implisit mengemukakan pendapat pendapatnya yang saling menyetujui bahwa meski suasana kerja telah dibangun dengan nuansa religius atau dengan kohesi religius, namun tetap masih memungkinkan adanya kemungkinan prilaku negatif yang muncul dari satu atau dua individu..

Sehingga, dari proses triangulasi atas sumber data tersebut, hingga dengan proses pengkajian pencocokan dan saling melengkapi, akhirnya dapat diperoleh suatu konten konten bahwa ada "Perilaku negatif dari karyawan", meskipun pihak manajemen telah mengupayakan kebijakannya untuk pengembangan kohesi baik melalui kebersamaan dalam tugas, kebersamaan dalam kehidupan sosial di organisasi dan kebersamaan keberagamaan di dalam organisasi.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan "**kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

(3). Langkah Ketiga : Triangulasi antara Partisipan Utama dengan Partisipan Luar 1 (Ulama) dan Partisipan Luar 2 (akademisi))

Langkah ketiga adalah Reduksi Pemvalidasian atau reduksi dari statemen statemen Partisipan Luar 1 (Sumber dari luar / Ulama) dan Partisipan Luar 2 (Akademisi) yang kemudian dijadikan alat pemvalidasian atas pemdatan fakta dari partisipan utama, maka diperoleh sebagaimana tampak dalam table

Dari apa yang dikemukakan oleh partisipan utama ini dapat direduksi dengan mendalam, bahwa "terdapat penanaman nilai nilai pada para pegawai BTM Kabupaten Pekalongan". "orang tidak bisa alim (shalih) sendiri", "harus berinteraksi kepada orang lain", "memberikan manfaat kepada orang lain", "bekerja sesuai dengan Job deskripsi", "bekerja sesuai dengan SOP". "ada

tanggung jawab pribadi", "ada tanggung jawab team work", "ada perilaku positif saling membantu", omongan tidak menyakiti orang lain".

Statemen Partisipan Luar 1 (ulama) :

> *"Belum tentu orang yang berjidat hitam itu dia shalih, tetapi kalau orang itu patuh kepada Allah SWT jelas dia akan patuh kepada manusia yang menjadi pimpinannya, yang menjadi manajernya. Ya begitu itu kesholihan ... Jadi faktor ketaatan kepada Allah SWT dalam melaksanakan amal-amal atau perbuatan yang baik atau perbuatan ibadah akan mempengaruhi jiwa orang sehingga dimanapun dia bekerja dia akan menghasilkan kebaikan"*

> *"Jadi faktor ketaatan kepada Allah SWT dalam melaksanakan amal-amal atau perbuatan yang baik atau perbuatan ibadah akan mempengaruhi jiwa orang sehingga dimanapun dia bekerja dia akan menghasilkan kebaikan.".*

Statemen Partisipan Luar 2 (Akademisi) :

> *"Kinerja organisasi hanya akan bisa dicapai secara optimal apabila seluruh komponen pengelola / seluruh yang bertugas memiliki kedekatan-kedekatan saling memahami baik secara individu maupun kelompok dalam menjalankan tugasnya, sehingga memunculkan saling membantu dalam mencapai kinerjanya"*

Apa yang menjadi reduksi dari statemen statemen Partisipan Utama, dapat diperkuatkan dengan apa yang dikemukakan oleh partisipan Luar 1 (ulama), bahwa faktor ketaatan kepada Allah SWT dalam melaksanakan amal amal perbuatan yang baik maupun amal ibadah akan mempengaruhi jiwa seseorang, sehingga dimanapun dia bekerja akan menghasilkan kebaikan kebaikan. Demikian pula dengan apa yang dikemukakan oleh partisipan luar 2 (akademisi), yaitu seluruh elemen dalam organisasi apabila memiliki kedekatan maka akan memberikan sikap saling memahami dan saling membantu satu diantara yang lainnya.

Namun demikian apa yang menjadi konsep kohesi religius dan penerapannya, maka sesungguhnya sebagaimana dikemukakan oleh Partisipan utama bahwa pelanggaran atau penyelewengan sebagai perilaku negatif dari karyawan tetap ada.

Berkait dengan perilaku negatif dari individu individu yang ada di dalam organisasi, kedua partisipan dari luar (akademisi dan ulama) juga sepakat, masih sangat memungkinkan, hal ini karena adanya karakter manusia sendiri yang ada "hawa nafsu" dan "adanya godaan godaan di lingkungannya termasuk lingkungan kerja".

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas pemadatan fakta / temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan **"kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

(4). Langkah Keempat : Display Data

Langkah keempat adalah mendisplay data atas hasil temuan dari penelitian studi kasus ini pada subtemuan ini

Tabel 3.35.
Display Data Perilaku Positif

Temuan	Subtemuan	Kategori	Item	Butir
Perilaku Positif atas dasar keshalihan	Penanaman Nilai Nilai Positif	Nilai nilai positif pada Kehidupan Masyarakat	Bermasyarakat dengan baik	Di lingkungan Rumah tinggal
				Di lingkungan Amal Usaha Muhammadiyah
		Nilai nilai positif pada Kehidupan di BTM	Menunaikan kewajiban dengan baik dan mendapatkan hak yang tidak melampaui batas	Menjalankan Kewajiban
				Saling menghormati hak hak diantara para karyawan

			Bekerja tidak baik dan bermalas malasan untuk mendapatkan reward adalah mendapatkan dan memakan yang tidak halal	Menahan diri untuk tidak banyak tuntutan
				Tidak bermalas malasan
				Berusaha memunculkan semangat dan motivasi diri
			Ada rambu rambu / batasan dalam interaksi di tempat kerja	Aturan Perusahaan
				Aturan / norma agama
				Aturan / norma masyarakat
				Norma kebiasaan di kantor
	Perilaku positif atas dasar kesholihan social	Kesholihan Harus Bersama	Tidak bisa alim (sholih) sendiri, harus berinteraksi dengan orang lain	Saling mengingatkan kepada kebaikan dan kesabaran
				Saling mengajak pada kebaikan
				Berjama'ah
			Harus optimal memberikan manfaat kepada orang lain	Melakukan kebaikan kebaikan pada orang lain
				Meninggalkan / tidak melakukan keburukan keburukan terhadap orag lain
				Pembiasaan atas dua hal teersebut
		Perilaku positif karyawan pada BTM	Tanggung Jawab	Tanggung Jawab Pribadi
				Tanggung Jawab Team Work
			Bekerja Sesuai SOP dan Job Deskripsi	Disiplin dan tepat waktu
				Effort (Upaya Pencapaian target)
				Sesuai SOP dan Job Deskripsi
			Perilaku Positif Lainnya	Saling membantu pada pekerjaan pekerjaan tertentu
				Omongan tidak menyakitkan orang lain (teman kerja)
				Mendahulukan kesholihan social dari pada kesholihan ritual
				Memanfaatkan media social dan perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab
				Tidak menyebarkan hoak atau berita bohong

Sumber : data yang diolah

(5). Langkah Kelima : Analisis Deskripsi Umum dan Deskripsi Khusus

Deskripsi Umum :

Penerapan Kohesi Religius Melalui Perilaku Perilaku Positif KAryawan

Penerapan Kohesi Religius melalui Perilaku Positif Karyawan adalah upaya menghidupkan dan mengembangkan kohesi religius dengan melalui

perilaku perilaku positif para karyawan. Perilaku Perilaku Positif ini yang akan memberikan suatu kenyamanan diantara individu yang satu dengan yang lainnya, serta yang akan menjadi suatu penyebab daya tarik menarik antara yang satu dengan yang lainnya, sehingga sangat memungkinkan munculnya kerekatan diantara mereka. Kerekatan itulah yang kemudian disebut dengan kohesi, sedangkan perilaku positif itu didasari oleh keyakinan keberagamaan, maka perilaku positif itu adalah perilaku yang didasari oleh keshalihan keshalihan dari masing masing individu yang ada di BTM tersebut. Oleh karena itu Perilaku perilaku positif itu yang kemudian membangun kohesi religius.

Perilaku positif pada penelitian studi kasus ini merupakan perilaku perilaku yang baik pada lingkungan kerja khususnya yang dilakukan oleh masing masing individu individu pegawai / karyawan BTM yang ditumbuhkan dari keshalihan ritual dan keshalihan sosial yang selalu diupayakan pembiasaannya. Keshalihan keshalihan ini karena berkait dengan pengetahuan keagamaan dan pengamalan keagamaan islam maka sudah berang tentu akan memunculkan pada perilaku perilaku positif para pegawai / karyawan.

Namun demikian kohesi religius tidak bisa menjamin semua individu dan semua perilaku individu bergerak dan mengarah kepada perubahan seratus persen berperilaku positif. Karena pada dasarnya manusia memang memiliki sifat atau karakter “tempat salah dan berdosa”, sehingga masih memungkinkan muncul nafsu atau perilaku negatif.

Deskripsi Khusus :

Penerapan Kohesi Religius Melalui Perilaku Positif Karyawan

(a). Pada perilaku positif ini senantiasa dilakukan penanaman nilai nilai positif sebagai suatu strategi mensuport dan memotivasi untuk terbangunnya pola perilaku positif pada semua pegawai / karyawan BTM Kabupaten Pekalongan. Nilai nilai tersebut seperti nilai :

- Menunaikan kewajiban dengan baik dan mendapatkan hak yang tidak melampaui batasnya
- bekerja tidak baik dan bermalas malasan untuk mendapatkan reward adalah mendapatkan dan memakan yang tidak halal
- bermasyarakat dengan baik, dengan lingkungan
- seseorang berinteraksi ditempat kerjannya itu kan ada rambu-rambu ada batasan-batasan"
- terdapat orang orang tidak bisa alim sendiri tetapikan dia harus bagaimana berinteraksi kepada orang lain dan bagaimana dia harus optimal memberikan manfaat kepada orang lain kan begitu

(b). Perilaku Positif Karyawan pada BTM Kabupaten Pekalongan

- Terdapat tanggung jawab pribadi dan tanggung jawab Team Work
- Terdapat Perilaku dalam mengamalkan ajaran agamanya
- Terdapat perilaku Bekerja sesuai SOP atau sesuai kob description
- Terdapat perilaku positif : Saling membantu terhadap pekerjaan-pekerjaan tertentu, omongan tdak menyakitkan orang, perilakunya tidak merugikan orang ,
- mendahulukan keshalihan sosial dari pada keshalihan ritual

- memanfaatkan media sosial, perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab
- tidak menyebarkan hoax, berita bohong atau memproduksi hoax dan berita bohong itu sendiri gitu

(c). Namun demikian tidak sepenuhnya mutlak kohesi religius bisa seratus persen mengarahkan dan merubah semua perilaku dari semua individu yang ada di dalam organisasi tersebut menjadi benar dan berperilaku positif semua. Karena memang ada faktor manusiawi atas suatu kesalahan dan ketidaksanran dan ataupun kesadaran berperilaku menyimpang

(6). Langkah Keenam : Triangulasi Wawancara Mendalam, Hasil Pengamatan, dan Foto foto

Pada analisa ini dilakukan triangulasi antara hasil wawancara dengan pengamatan peneliti dan bukti autentik foto ataupun dokumentasi. Dari triangulasi tersebut benar benar dapat ditemukan penerapan kohesi religius melalui perilaku perilaku positif dari para karyawan BTM Kabupaten Pekalongan.

Hal ini saling berkesesuaian diantara apa yang diungkapkan oleh para partisipan dalam wawancara mendalamnya, dengan apa yang diamati oleh peneleliti dan juga oleh bukti bukti foto. Terdapat beberapa foto yang dapat dijadikan bukti atas adanya kegiatan kegiatan dan atau menguatkan konten konten tentang Penerapan Kohesi Religius melalui perilaku perilaku positif karyawan BTM Kabuaten Pekalongan, yaitu adanya foto foto kebersamaan para karyawan. Dan kemungkinan perilaku negatif dari para karyawan / pegawai BTM Kabupaten

Pekalongan tersebut, meskipun terbangun suasana kerja yang religius. Adapun foto foto tersebut terlampir.

Dengan demikian dari proses triangulasi ini menunjukkan, bahwa validitas temuan adalah **"valid secara validitas konstruk"** berdasarkan kriteria Yin (2015), lihat BAB 2, halaman 53-54, dan **"kredibel menurut kredibilitas"** berdasarkan kriteria dari Creswell (2013), lihat BAB 2, halaman 59.

Adapun yang menjadi hasil pengamatan peneliti disini adalah :

(a). Adanya saling tolong menolong baik dalam kerja maupun di luar pekerjaan.

(b). Adanya saling membantu dalam menyelesaiakan pekerjaan maupun hal hal di luar pekerjaan antara yang satu dengan yang lainnya

(c). Adanya saling setia kawan dalam hal kerja maupun di luar kerja

(d). Adanya saling mengingatkan pada kebaikan diantara mereka

(e). Adanya sedikit konflik konflik kecil dan ketidakdisiplinan dari karyawan sebagai bentuk perilaku negatif

(7) Langkah Ketujuh : Memvisualisasikan Hasil Temuan

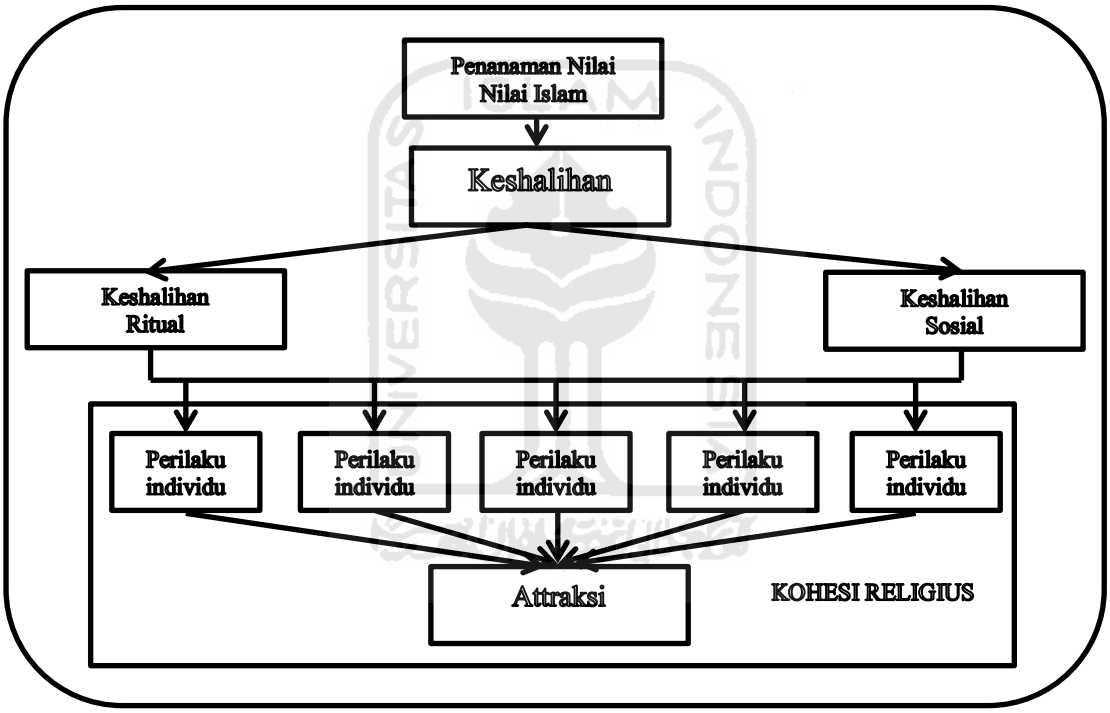
Model Penerapan Kohesi Religius Melalui Perilaku Positif karyawan

Karyawan karyawan dalam suatu organisasi apabila terbangun pola perilaku yang positif maka akan terbangun sutau atraksi atau tarik menarik diantara sesama, entah karena berdampak saling membutuhkan atau adanya perasaan yang menyenangkan sehingga menjadi terikat oleh kebersamaan ini. Inilah makna kohesi yang terbangun dari pola perilaku positif dari para anggota atau karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Perilaku positif ini yang

dapat memunculkan suatu attraksi atau daya tarik menarik antara karyawan satu dengan lainnya untuk tetap berada dalam kebersamaan atau kohesi tersebut.

Namun demikian perilaku perilaku positif para karyawan harus disuport dengan peningkatan keshalihan ritual dan keshalihan sosial dari para karyawan dengan meningkatkan upaya penanaman nilai nilai secara terus menerus.

Gammbar 3.17.
Model Penerapan Kohesi Religius Melalui Perilaku Perilaku Positif Karyawan



Sumber : Dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dengan demikian visualisasi yang dilakukan pada penelitian ini yang dapat menggambarkan pemahaman atau penjelasan atas konten atau nilai yang dikaji menjadikan makna adanya validasi secara eksternal menurut Yin (2015), dan hal ini berarti bahwa kajian **Model Penerapan Kohesi Religius Melalui Perilaku Perilaku Positif Karyawan** pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah **"valid secara validitas eksternal"**, lihat BAB 2, halaman 56.

3.4. Langkah Kedelapan : Analisis Penjodohan Pola

Analisis penjodohan pola ini sebagai langkah kedelapan dalam pengkajian studi kasus di penelitian ini. Adapun hasil kerja penjodohan kasus ini adalah sebagai berikut

3.4.1. Analisis Penjodohan Pola Temuan 1

Tabel 3.36.
Analisis Penjodohan Pola Temuan 1. Kohesi Religius

Pola Sub Temuan 1	Pola Prediksi	Keterangan
Religiusitas atau keberagamaan dalam penelitian studi kasus ini adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan ajaran ajaran dalam keagamaannya (dalam hal ini adalah Islam). Dalam hal menjalankan keagamaan tersebut meliputi bagaimana pemahaman nilai nilai agama dan bagaimana sikap kepatuhan dalam keagamaan tersebut. Religiusitas dapat dipahami sebagai suatu keshalihan seseorang, baik keshalihan yang berkait hubungannya secara vertical atau hubungan dengan tuhannya (Allah), maupun keshalihan yang berkait hubungannya secara horizontal atau hubungan dengan lingkungannya. Keshalihan vertical tersebut yang disebut Keshalihan Ritual, sedangkan keshalihan horizontal tersebut yang disebut keshalihan sosial.	***Prediksi menurut Amir, Lesmawati,. (2016)*** *bahwa Religiusitas mempunyai dasar atas keyakinan ketuhanan (teologi) sesuai dengan agama masing masingnya, memiliki pedoman atau tata cara dan metode serta praktek dalam ibadah. Dan religiusitas berfungsi dalam membantu individu pengikutnya untuk memahami pengalaman-pengalaman dalam kehidupannya.* ***Prediksi Menurut Hasanah (2015)*** *bahwa Kesadaran beragama merupakan salah satu unsur penting dalam kehidupan seseorang. Kesadaran keberagamaan ini disebut keshalihan yang meilputi dua keshalihan yaitu keshalihan ritual dan keshalihan sosial. Keshalihan ritual akan mengimplementasikan ibadah ritual yang memiliki sumbu hubungan vertical dengan tuhan.* ***Prediksi menurut Kastolani, (2016)*** *ibadah ritual merupakan ibadah yang menghadirkan hati dan jiwa hamba kepada Tuhannya. Keshalihan sosial akan mengimplementasikanketaatan beragama atau ketaqwaan dalam*	***Religiusitas*** *Terprediksi oleh teori / penelitian sebelumnya, sehingga valid secara internal*

	wujud amal kebaikan kepada orangorang di sekitarnya	
Kohesi Organisasi merupakan suatu kebersamaan atau keguyuban yang terbentuk pada individu individu yang ada dalam suatu organisasi. Kohesi organisasi keguyuban yang terbentuk karena adanya kebersamaan dalam menunaikan tugas (kohesi tugas) dan yang terbentuk karena adanya kebersamaan dalam kehidupan sosial di dalam organisasi (kohesi sosial).	***Prediksi menurut Littlejhon dan Foss, (2016)*** *bahwa kohesivitas mengerucut pada suatu kondisi saling ketertarikan dan suka di kalangan anggota sehingga para anggota bersatu dan saling mempunyai keinginan untuk menjaga hubungan yang baik satu diantara yang lainnya.* ***Prediksi Menurut Yulianie (2018)*** *bahwa kohesivitas diperlukan dalam organisasi utamanya untuk kerja tim dalam menjawab tantangan globalisasi yang memunculkan persaingan dan menuntut organisasi untuk berkinerja tinggi*	***Kohesi Organisasi*** *Terprediksi oleh teori / penelitian sebelumnya, sehingga valid secara internal*
Kohesi Religius dalam penelitian studi kasus ini dapat dipahami sebagai suatu kohesi yang terbangun karena adanya kehidupan keberagamaan secara bersama sama pada para karyawan dan pimpinan dalam organisasi BTM kabupaten Pekalongan, yang di dalamnya terdapat keshalihan ritual dan keshalihan sosial. Jenis keshalihan ini memunculkan perilaku perilaku positif bedasarkan atas nilai nilai keagamaan Islam yang diyakininya. Dngan demikian bisa menjadikan semakin eratnya kebersamaan dan keguyuban dalam organisasi itu untuk mendukung kinerja organisasi.	***Prediksi menurut Michael & Joseph, (2019)*** *ada hubungan antara religiusitas dan kepercayaan. Pada kajian ini sangat memungkinkan relisiugitas mensuport kohesi. Hal ini karena religiusitas dan kepercayaan dapat menjadi faktor penguat atraksional diantara para individu yang ada di dalam organisasi tersebut.*	***Kohesi Religius*** *Terprediksi oleh teori / penelitian sebelumnya, sehingga valid secara internal*

Sumber : daya yang dolah

Prediksi Teori pada Temuan 1

(1). <u>Religiusitas</u>

Prediksi menurut Amir, Lesmawati,. (2016)

Bahwa Religiusitas mempunyai dasar atas keyakinan ketuhanan (teologi) sesuai dengan agama masing masingnya, memiliki pedoman atau tata cara dan metode

serta praktek dalam ibadah. Dan religiusitas berfungsi dalam membantu individu pengikutnya untuk memahami pengalaman-pengalaman dalam kehidupannya.

Prediksi Menurut Hasanah (2015)

bahwa Kesadaran beragama merupakan salah satu unsur penting dalam kehidupan seseorang. Kesadaran keberagamaan ini disebut keshalihan yang meilputi dua keshalihan yaitu keshalihan ritual dan keshalihan sosial. Keshalihan ritual akan mengimplementasikan ibadah ritual yang memiliki sumbu hubungan vertical dengan tuhan.

Prediksi menurut Kastolani, (2016)

ibadah ritual merupakan ibadah yang menghadirkan hati dan jiwa hamba kepada Tuhannya. Keshalihan sosial akan mengimplementasikanketaatan beragama atau ketaqwaan dalam wujud amal kebaikan kepada orangorang di sekitarnya

(2). <u>Kohesi Sosial dan Tugas (Kohesi Organisasi)</u>

Prediksi menurut Littlejhon dan Foss, (2016)

bahwa kohesivitas mengerucut pada suatu kondisi saling ketertarikan dan suka di kalangan anggota sehingga para anggota bersatu dan saling mempunyai keinginan untuk menjaga hubungan yang baik satu diantara yang lainnya.

Prediksi Menurut Yulianie (2018)

Bahwa kohesivitas diperlukan organisasi untuk kerja tim dalam tantangan global yang memunculkan persaingan dan menuntut organisasi berkinerja tinggi.

(3). <u>Kohesi Religius</u>

Prediksi menurut Michael & Joseph, (2019)

Ada hubungan antara religiusitas dan kepercayaan. Pada kajian ini sangat memungkinkan relisiugitas mensuport kohesi. Hal ini karena religiusitas dan kepercayaan dapat menjadi faktor penguat atraksional diantara para individu yang ada di dalam organisasi tersebut.

<u>Justifikasi Validitas Internal :</u>

Pemahaman Religiusitas, Kohesi Sosial dan tugas (kohesi organisasi), Kohesi Religius ierprediksi oleh teori / penelitian sebelumnya, sehingga apa yang menjadi temuan dan kajian pada penelitian ini adalah "**valid secara internal"**, lihat BAB 2, halaman 55.

3.4.2. Analisis Penjodohan Pola Temuan 2

Tabel 3.37.
Analisis Penjodohan Pola Temuan 2. Arti Penting Kohesi Religius

Pola Sub Temuan 2	Pola Prediksi	Keterangan
Arti Penting Kohesi Religius adalah Penumbuhan Keshalihan pada Lingkungan sebagai suatu pelaksanaan religiusitas atau keberagamaan pada kehidupan di lingkungannya *Keshalihan dengan Lingkungan pada penelitian studi kasus ini dipahami sebagai perilaku perilaku individu para pegawai atau karyawan BTM Kabupaten Pekalongan dengan melandaskan pada keshalihan yang terbangun, baik keshalihan ritual maupun keshalihan sosial. Sehingga tercipta hubungan yang baik antara individu pegawai / karyawan tersebut terhadap lingkungannya maupun terhadap lembaga BTM kabupaten*	***Prediksi menurut Kastolani (2016)*** *sholat merupakan ibadah ritual yang menghadirkan hati dan jiwa hamba kepada Tuhannya. Diantaranya yang termasuk sholat disini adalah sholat sunnah rowatib, Shalat sunnah rawatib, Shalatullail, (shalat tahajud, shalat tarawih pada bulan Ramadhan dan shalat witir), Shalat sunnah yang lain (seperti shalat hajat, shalat dhuha, shalat istikharah, shalat istisqa, dan lain-lain)* ***Prediksi menurut Hayati (2017),*** *bahwa seorang muslim yang*	***Arti Penting Kohesi Religius*** *adalah Penumbuhan Keshalihan pada lingkungan* *Terprediksi oleh teori / penelitian sebelumnya, sehingga valid secara internal*

Pekalongan *Keshalihan sendiri merupakan suatu karakteristik religius yang terbangun pada individu individu berkait dengan keyakinan keagamaannya (dalam hal ini adalah agama Islam). Karakteristik religius tersebut yang berwujud dalam keshalihan ritual (keshalihaan secara vertical atau hubungan dengan Allah), dan keshalihan sosial (seshalihan secara horizontal atau hubungan dengan lingkungannya). Keshalihan keshalihan tersebut yang akan memunculkan perilaku perilaku positif.*	*menyadari ajaran-ajaran agamanya akan menjadi pribadi yang berjiwa sosial dan akan bergaul dalam kehidupan sosial dengan cara yang terbaik sesuai dengan pemahamannya atas agama yang benar serta nilai-nilai kemanusiaan yang mulia dan dianjurkan dalam bidang interaksi sosial.* ***Prediksi menurut Budiman (2015)*** *bahwa pada hakekatnya kesadaran beragama mempunyai tujuan pembentukan pribadi dengan kesalehan individu.*	

Sumber : data yang diolah

Prediksi Teori pada Temuan 2

(1). <u>Arti Penting Kohesi Religius sebagai Keshalihan dengan Lingkungan</u>

Prediksi menurut Kastolani (2016)

Sholat merupakan ibadah ritual yang menghadirkan hati dan jiwa hamba kepada Tuhannya. Diantaranya yang termasuk sholat disini adalah sholat sunnah rowatib, Shalat sunnah rawatib, Shalatullail, (shalat tahajud, shalat tarawih pada bulan Ramadhan dan shalat witir), Shalat sunnah yang lain (seperti shalat hajat, shalat dhuha, shalat istikharah, shalat istisqa, dan lain-lain)

Prediksi menurut Hayati (2017),

Bahwa seorang muslim yang menyadari ajaran-ajaran agamanya akan menjadi pribadi yang berjiwa sosial dan akan bergaul dalam kehidupan sosial dengan cara yang terbaik sesuai dengan pemahamannya atas agama yang benar serta nilai-nilai kemanusiaan yang mulia dan dianjurkan dalam bidang interaksi sosial.

Prediksi menurut Budiman (2015)

Bahwa pada hakekatnya kesadaran beragama mempunyai tujuan pembentukan pribadi dengan kesalehan individu.

Justifikasi Validitas Internal :

Arti Penting Kohesi Religius ierprediksi oleh teori / penelitian sebelumnya, sehingga apa yang menjadi temuan dan kajian pada penelitian ini adalah "**valid secara internal"**, lihat BAB 2, halaman 55.

3.4.3. Analisis Penjodohan Pola Temuan 3

Tabel 3.38.
Analisis Penjodohan Pola Temuan 3. Penerapan Kohesi Religius

Pola Sub Temuan 3	Pola Prediksi	Keterangan
Penerapan Kohesi Religius melalui peningkatan SDM dalam penelitian ini dipahami sebagai upaya menghidupkan kohesi religius atau kohesi yang berlandaskan pada keberagamaan bersama, dengan melalui peningkatan kualitas SDM. Peningkatan kualitas SDM ini merupakan peningkatan pengetahuan, ketrampilan, sikap, dan juga religiustas dari SDM itu sendiri *Aspek manusia merupakan aspek yang sangat penting berkait dengan konsep kohesi religius. Hal ini karena manusialah yang dapat membangun, menghidupakan dan mengembangkan konsep kohesi religius. Karena konsep kohesi religius adalah bagaimana mengarahkan manusia manusia yang ada dalam suatu organisasi untuk berada dalam suatu kebersamaan dan keguyuban di organisasi tersebut dengan memperhatikan kehidupan keberagamaan secara bersama sama. Manusialah yang harus dapat memunculkan dan mengembangkan keshalihan pada dirinya baik keshalihan ritual*	***Prediksi menurut Amboningtyas (2019)*** *bahwa Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi dan peranan yang sangat penting dalam upaya mencapai keberhasilan dan kesuksesan suatu organisasi, karena fasilitas yang secanggih apa pun dan selengkap apapun kalau tidak diimbangi oleh kualitas SDM maka tidak bisa menjamin keberhasilan suatu organisasi.* ***Prediksi menurut Tricahyani (2018)*** *bahwa dengan adanya pengembangan sumber daya insani akan melahirkan insan-insan yang berkualitas, kompeten dan memiliki etos kerja yang diharapkan. Dengan adanya etos kerja islami dan budaya kerja islami,akan menghasilkan insan lembaga perbankan syariah yang berakhlakul karimah* ***Prediksi menurut Ismanto (2011)*** *bahwa modal capital adalah modal yang dimiliki oleh SDI institusi syariah yang didasarkan pada akhlak yang*	***Penerapan Kohesi Religius*** *melalui peningkatan kualitas SDM Terprediksi oleh teori / penelitian sebelumnya, sehingga valid secara internal*

maupun keshalihan sosial. Keshalihan keshalihan ini pula yang akan memunculkan perilaku perilaku pada pegawai / karyawan sehingga pola perilaku mereka memunculkan daya tarik menarik diantara mereka untuk saling bertahan dan menguat pada organisasi ini.	*berwujud prinsip dan etika bisnis muamalah dalam islam*	
Penerapan Kohesi Religius dengan faktor kepemimpinan adalah upaya menghidupkan dan mengembangkan kohesi religius dengan Faktor Kepemimpinan. FAktor kepemimpinan merupakan faktor yang sangat strategis dalam menggerakkan SDM dalam suatu organisasi, termasuk dalam menggerakkan dan mengarahkan kepada penerapan Kohesi Religius. Pada penelitian studi kasus ini lebih memahami pada aspek kepemimpinan dari karakter amanah dan adanya suritauladan.	***Prediksi Menurut Sahadi (2020)*** *Kepemimpinan ideal menjadi dambaan atau harapan bagi setiap organisasi. Terdapat 8 (delapan) karakter kepemimpinan ideal, yaitu : cerdas, bertanggung jawab, jujur, dapat dipercaya, inisiatif, konsisten, tegas dan lugas. Karakter merupakan kunci penentu dalam keberhasilan suatu organisasi. Hal ini, akan membawa berkah bagi seluruh anggota organisasi yang ada di dalamnya. Maju dan mundurnya, keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin, karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai*	*Penerapan Kohesi Religius dengan faktor kepemimpinan Terprediksi oleh teori / penelitian sebelumnya, sehingga valid secara internal*
Penerapan Kohesi Religius melalui Perilaku Positif Karyawan adalah upaya menghidupkan dan mengembangkan kohesi religius dengan melalui perilaku perilaku positif para karyawan. Perilaku Perilaku Positif ini yang akan memberikan suatu kenyamanan diantara individu yang satu dengan yang lainnya, serta yang akan menjadi suatu penyebab daya tarik menarik antara yang satu dengan yang lainnya, sehingga sangat memungkinkan munculnya kerekatan diantara mereka. Kerekatan itulah yang kemudian disebut dengan kohesi, sedangkan perilaku positif itu didasari oleh keyakinan keberagamaan, maka perilaku positif itu adalah perilaku yang didasari oleh keshalihan keshalihan dari masing masing individu yang ada di BTM tersebut. Oleh karena itu Perilaku perilaku positif itu yang kemudian membangun kohesi religius.	***Prediksi menurut Binawati (2018)*** *bahwa untuk membangun perilaku positif seseorang diperlukan beberapa strategi diantaranya, yaitu perubahan pembiasaan, kesediaan untuk saling menyapa, kesediaan untuk saling mengingatkan dengan ekspresi wajah yang menyenangkan dan selalu dilakukan secara persuasif dan sepanjang waktu, bersedia terus menerus untuk belajar belajar seumur hidup dalam menambah perilaku positif dan menambah wawasan pengetahuan dan keterampilan, sehingga terbentuk diri indvidu yang berkepribadian dan berbudaya sesuai dengan nilai-nilai agama dan masyarakat* **Prediksi menurut Ghozali dan Khamri, (2015),** bahwa motivasi seseorang yang berlandaskan keimanan menggerakkan perilaku-perilaku kerja yang	*Penerapan Kohesi Religius melalui perlaku positif karyawan Terprediksi oleh teori / penelitian sebelumnya, sehingga valid secara internal*

Perilaku positif pada penelitian studi kasus ini merupakan perilaku perilaku yang baik pada lingkungan kerja khususnya yang dilakukan oleh masing masing individu individu pegawai / karyawan BTM yang ditumbuhkan dari keshalihan ritual dan keshalihan sosial yang selalu diupayakan pembiasaannya. Keshalihan keshalihan ini karena berkait dengan pengetahuan keagamaan dan pengamalan keagamaan islam maka sudah berang tentu akan memunculkan pada perilaku perilaku positif para pegawai / karyawan *Meski demikian, masih sangat memungkinkan muncul perikau negatif dari seseorang atau bahkan beberapa orang berkaitan dengan kohesi religius ini. Ada penyimpangan yang berbentuk perilaku negatif*	berkarakter religius, sehingga seseorang dapat merasakan bahwa pekerjaannya menjadi lebih bermakna dam mempunyai arti yang positif. **Prediksi menurut *Zahra, et al. (2018)*** *bahwa internalisasi nilai-nilai adalah sebuah proses atau cara menanamkan nilai-nilai normatif yang menentukan tingkah laku yang diinginkan sesuai dengan tuntunan Islam menuju kepribadian muslim yang berakhlak mulia.* **Prediksi menurut Rosita, Et al (2019),** *dikatakan bahwa akhlak sebagai perwujudan atau yang disebabkan oleh pengamalan ajaran Islam secara kaffah. Akhlak tidak begitu saja terlahir dengan sendirinya, namun ada perjalanan proses proses yang merealisasikan pengamalan ajaran Islam secara terintegrasi, yang di dalamnya mencakup aspek akidah, syariah, dan akhlak. Oleh karena itu, terwujudnya seseorang berkarakter akhlak mulia mesti terdapat pembelajaran dan pengamalan keagaaan islam yang benar benar kaffah.* **Prediksi menurut Akkerman, A., Sluiter, R., & Jansen, G. (2020).** *Pekerjaan tidak mengarah pada perilaku menyimpang, namun perilaku menyimpang dimoderasi oleh kohesi di tempat bekerja. Disinilah peranan kohesi sosial dan kohesi tugas menjadi berbeda. Adakalanya kohesi sosial lebih memberikan peluang dalam penyimpangan penyimpangan yang ada, namun juga kohesi bisa merekayasa tugas tugas untuk penyimpangannya*	

Sumber : data yang diolah

Prediksi Teori pada Temuan 3

(1). <u>Penerapan Kohesi Religius Melalui Peningkatan SDM</u>

Prediksi menurut Amboningtyas (2019)

bahwa Sumber Daya Manusi mempunyai fungsi dan peranan yang sangat penting dalam upaya mencapai keberhasilan dan kesuksesan suatu organisasi, karena fasilitas yang secanggih apa pun dan selengkap apapun kalau tidak diimbangi oleh kualitas SDM maka tidak bisa menjamin keberhasilan suatu organisasi.

Prediksi menurut Tricahyani (2018)

bahwa dengan adanya pengembangan sumber daya insani akan melahirkan insan-insan yang berkualitas, kompeten dan memiliki etos kerja yang diharapkan. Dengan adanya etos kerja islami dan budaya kerja islami,akan menghasilkan insan lembaga perbankan syariah yang berakhlakul karimah

Prediksi menurut Ismanto (2011)

bahwa modal capital adalah modal yang dimiliki oleh SDI institusi syariah yang didasarkan pada akhlak yang berwujud prinsip dan etika bisnis muamalah islam

(2). <u>Penerapan Kohesi Religius dengan Faktor Kepemimpinan</u>

Prediksi Menurut Sahadi (2020)

Kepemimpinan ideal menjadi dambaan atau harapan bagi setiap organisasi. Terdapat 8 karakter kepemimpinan ideal, yaitu : cerdas, bertanggung jawab, jujur, dapat dipercaya, inisiatif, konsisten, tegas dan lugas. Karakter merupakan kunci penentu keberhasilan suatu organisasi. Hal ini, akan membawa berkah bagi seluruh anggota organisasi. Maju mundurnya, keberhasilan dan kegagalan

organisasi ditentukan oleh pemimpin, karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah jalannya organisasi untuk mencapai tujuan.

(3). <u>Penerapan Kohesi Religius melalui Perilaku Positif Karyawan</u>

Prediksi menurut Binawati (2018)

bahwa untuk membangun perilaku positif seseorang diperlukan beberapa strategi diantaranya, yaitu perubahan pembiasaan, kesediaan untuk saling menyapa, kesediaan untuk saling mengingatkan dengan ekspresi wajah yang menyenangkan dan selalu dilakukan secara persuasif dan sepanjang waktu, bersedia terus menerus untuk belajar seumur hidup dalam meningkatkan perilaku positif dan menambah wawasan pengetahuan dan keterampilan, sehingga terbentuk indvidu berkepribadian dan berbudaya sesuai dengan nilai-nilai agama dan masyarakat

Prediksi menurut Ghozali dan Khamri, (2015),

bahwa motivasi seseorang yang berlandaskan keimanan menggerakkan perilaku-perilaku kerja yang berkarakter religius, sehingga seseorang dapat merasakan bahwa pekerjaannya menjadi lebih bermakna dam mempunyai arti yang positif.

Prediksi menurut Zahra, et al. (2018)

bahwa internalisasi nilai-nilai adalah sebuah proses atau cara menanamkan nilai-nilai normatif yang menentukan tingkah laku yang diinginkan sesuai dengan tuntunan Islam menuju terbentuknya kepribadian muslim yang berakhlak mulia.

Prediksi menurut Rosita, Et al (2019),

dikatakan bahwa akhlak sebagai perwujudan atau yang disebabkan oleh pengamalan ajaran Islam secara kaffah. Akhlak tidak begitu saja terlahir dengan

sendirinya, namun ada perjalanan proses proses yang merealisasikan pengamalan ajaran Islam secara terintegrasi, yang di dalamnya mencakup aspek akidah, syariah, dan akhlak. Oleh karena itu, terwujudnya seseorang berkarakter akhlak mulia mesti terdapat pembelajaran dan pengamalan keagamaan islam yang kaffah.

Prediksi menurut Akkerman, Sluiter, R., & Jansen, (2020).

Pekerjaan tidak mengarah pada perilaku menyimpang, namun perilaku menyimpang dimoderasi oleh kohesi di tempat bekerja. Disinilah peranan kohesi sosial dan kohesi tugas menjadi berbeda. Adakalanya kohesi sosial lebih memberikan peluang dalam penyimpangan penyimpangan yang ada, namun juga kohesi bisa merekayasa tugas tugas untuk penyimpangannya. Namun penyimpangan lebih terjadi karena sifat manusia berkaitan dengan hawa nafsunya. Penerapan kohesi religius selalu berkaitan dengan dengan perilaku positif karyawan, karena memang yang dibangun dan dikembangkan ke arah religius islami yang kaffah yang akan membangun ahlaqul karimah. Ahlaqul karimah itu adalah ahlak yang mulia sehingga apabila tidak mengarah ke akhlak yang mulia, tentu penerapannya belum kaffah. Serta penyimpangan lebih terjadi karena sifat manusia berkaitan dengan hawa nafsunya. Faktor hawa nafsu ini yang akan menggerogoti ahlaqul karimah.

Justifikasi Validitas Internal :

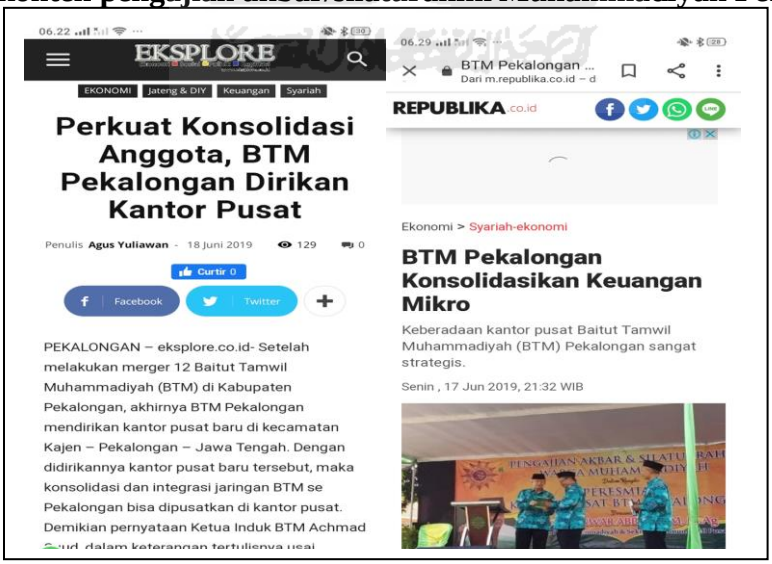
Penerapan Kohesi Religius melalui peningkatan Sumber Daya Manusia, Faktor Kepemimpinan, dan Perlaku Positif Karyawan Terprediksi oleh teori / penelitian sebelumnya, sehingga "**valid secara internal"**, lihat BAB 2, halaman 55.

3.5. Analisis Data Pendukung

3.5.1. Analisis Penguat Konten Religiusitas, Keshalihan, Kohesi Religius di BTM Pekalongan

BTM Kabupaten Pekalongan yang telah melakukan merger atas beberapa BTM se kabupaten Pekalongan. Agar bisa menjadi kuat dapam operasionalisasi simpan pinjam dan pembiayaan syariahnya juga agar terbangun suatu jaringan yang kuat dalam menghadapi arus persaingan, kini pertanggal 6 Juni 2019, telah mendirikan kantor pusat BTM Kabupaten Pekalongan. Hal ini agar lebih memudahkan koordinasi antara kantor pusat dengan kantor kantor cabang yang ada di bawah maungan. Dan dalam acara pembukaan kantor cabang Minggu 16 Juni 2019 tersebut dibarengi dengan pengajian akbar dan silaturahim Muhammadiyah Pekalongan.

Gambar 3.18.
Sumber informasi pemberitaan Pendirian kantor Pusat BTM Kajen, terdapat konten pengajian akbar/silaturahim Muhammadiyah Pekalongan.



Sumber : Eksplore dan Republika

3.5.2. Analisis Penguat Konten Kepemimpinan, SDM, Manajemen, dan Keorganisasian pada BTM Kabupaten Pekalongan

Gambar 3.19.
Bukti outentik yang menggambarkan
kekuatan organisasi dari sudut pandang keuangan

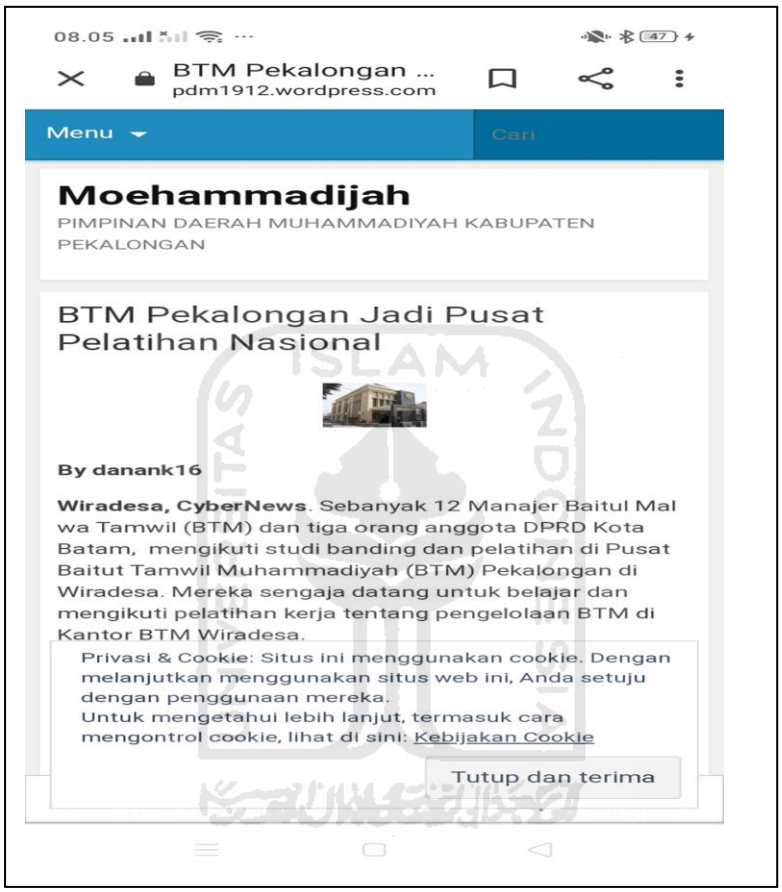


Sumber :MENARA62.COM

Dari sumber Pekalongan, MENARA62.COM dikemukakan bahwa Pemerintah melalui Dinas Perdagangan, Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Kabupaten Pekalongan memberikan predikat kepada BTM Kabupaten Pekalongan dikategorikan sebagai koperasi syariah yang sehat dengan skore 82,5. Hal ini menunjukkan adanya organisasi lembaga keuangan syariah yang kuat, paling tidak dari sudut pandang analisis keuangan. Namun demikian capaian prestai ini, bisa mempresentasi suatu kesolidan kepemimpinan dan manajemen dalam mengoperasikan BTM Kabupaten Pekalongan.

3.5.3. Analisis Penguat Konten Pusat Pelatihan Nasional

Gambar 3.20.
Bukti outentik BTM Kabupaten Pekalongan
memiliki kemampuan melatih bagi BTM BTM se Indonesia



Sumber : https://pdm1912.wordpress.com/2009/08/25/

BTM Kabupaten Pekalongan, memiliki kekuatan dalam memberikan pelatihan pelatihan bagi BTM se Indonesia. Ini menujukkan adanya kemampuan yang sangat kompeten dalam mengembangkan sumber daya manusia di lingkungannya sendiri. Artinya foto dan berita ini menunjukkan kemampuan yang sangat besar dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang ada di BTM Kabupaten Pekalongan

3.6. Temuan Penelitian ini

3.6.1. Statemen Penting Penelitian ini

Penelitian ini telah menemukan konsep baru dalam suatu konsep kohesi organisasi, yaitu "Kohesi Religius", sehingga kohesi organisasi khususnya di dalam organisasi berbasis syariah, "kohesi" tidak saja terdiri dari "kohesi tugas", "kohesi sosial", tetapi juga "kohesi religius".

Penelitian ini mendeklarasikan bahwa di dalam kohesi organisasi berbasis syariah tidak saja terdapat kohesi tugas, kohesi sosial, akan tetapi juga terdapat "kohesi religius".

Dan "kohesi religius" dideklarasikan sebagai suatu temuan yang difokuskan temuan pada penelitian ini. Jadi penelitian ini menemukan kobsep baru berupa "Kohesi Religius".

Sehingga deklarasi dari penelitian ini adalah bahwa "penelitian ini telah menemukan kohesi religius sebagai suatu konsep baru dan bersama dengan konsep kohesi tugas dan konsep kohesi sosial menjadi tiga macam kohesi dalam kohesi organisasi yang berbasis syariah.

3.6.2. Ikhtisar Temuan Penelitian : Kohesi Religius

Pada penelitian ini telah dihasilkan temuan sebuah konsep baru, yaitu "Kohesi Religius". Kohesi Religius yang bisa mensuport Kohesi Organisasi. Untuk dapat memahami konsep Kohesi Religius sebagai konsep baru, maka berikut ini adalah identifikasi tentang Kohesi Religius sebagai konsep baru tersebut, yaitu :

3.6.2.1. Definisi Kohesi Religius

Pada penelitian ini Kohesi Religius didefinisikan merupakan adalah kebersamaan dan keguyuban serta keterikatan anggota pada organisasi yang berlandaskan semangat pengamalan keagamaan dan melekat dalam setiap anggota organisasi.

3.6.2.2. Konsep Inti Kohesi Religius

Pada Penelitian ini didapatkan Konsep Inti Kohesi Religius, yaitu

(1). Kohesi Religius sebagai suatu kohesi, yang di dalamnya terdapat :

(a). dinamika, merupakan suatu pergerakan karena adanya proses proses dalam organisasi, termasuk proses perilaku keorganisasian

(b). kebersamaan / keguyuban, merupakan suasana kebatinan dari masing masing karyawan atau individu yang ada dalam suatu organisasi yang mengandung kebersamaan, keguyuban, kerukunan, kepercayaan diantara masing masing karyawan atau individu

(c). interaksi, merupakan suatu interaksional diantara masing masing individu yang ada di dalam organisasi tersebut

(d). komunikasi, merupakan komunikasi yang terjalin, baik komunikasi formal maupun non formal, antara semua individu di dalam organisasi.

(e). atraksional, merupakan suatu tarik menarik untuk saling berketerikatan diantara individu individu yang ada di dalam organisasi sebagai akibat adanya perilaku yang saling positif yang ada dalam arus kmunikasi dan interaksional yang ada.

(2). Kehidupan Keberagamaan Bersama, terdapat :

(a). Pemahaman Religiusitas, merupakan pemahaman dari individu individu yang pada organisasi berkaitan dengan nilai nilai keagamaan, serta kesadaran untuk menunaikan nilai nilai keagamaan tersebut

(b). Keshalihan Ritual, merupakan perbuatan individu individu yang ada pada organisasi, sebagai perbuatan ritual dan atau yang berkaitan dengan acara / ketentuan keagamaan yang harus dilakukan untuk semakin meningkatkan keyakinan / keimanan, dan semakin meningkatkan kualitas hubungann dirinya dengan tuhan pencipta alam.

Contoh Keshalihan Ritual :

doa pagi bersama,

tadarus al qur'an bersama,

brieving / tausiah,

sholat dzuhur berjama'ah,

sholat dhukha,

dan lain lain.

(c). Keshalihan Sosial, merupakan perbuatan yang baik yang berkaitan dengan lingkungan yang ada, terutama lingkungan dalam organisasi.

Contoh Keshalihan Sosial :

- Saling tolong menolong,
- saling mengingatkan pada kebaikan,
- saling mengingatkan kepada kesabaran kepada rekan kerja,

- saling memberi kemanfaatan
- Patuh dan taat pada perusahaan
- bekerja sesuai jib deskripsi dan SOP,
- Berusaha selalu mengembangkan diri

3.6.2.3. Arti Penting Kohesi Religius

Pada penelitian ini, Kohesi Religius diperlukan untuk mengembangkan organisasi, khususnya Lembaga Keuangan Mikro Syariah (BTM), agar searah dengan prinsip syariah, dalam pengamalan keagamaan setiap anggota organisasi Lembaga Keuangan Mikro Syariah, melalui pengembangan keshalihan / keberagamaan bersama dalam Lingkungannya.

Arti Penting Kohesi Religius adalah :

(1). Mewujudkan Keshalihan Individu pegawai dalam setiap Lingkungannya,

(2). penguatan kohesi religius itu sendiri dan

(3). penguatan karakter syariah Lembaga Keuangan Mikro Syariah itu sendiri sehingga menguatkan citra kesyariahan.

Dari ketiga arti penting, bisa memunculkan arti penting keempat, yaitu :

(4). Peningkatan Citra Syari'ah yang sebenar benarnya sebagai Lembaga Keuangan Syari'ah.

3.6.2.4. Penerapan Kohesi Religius

(1). Melalui Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Berkait dengan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia, terdapat suatu pemahaman yang didapat dari hasil diskusi pada BAB 5, yaitu :

(2). Melalui Faktor Kepemimpinan

Berkait dengan kepemimpinan ini, terdapat suatu pemahaman yang didapat dari hasil diskusi pada BAB 5, yaitu :

Kepemimpinan pada BTM bisa menjadi suatu faktor yang dapat menggerakkan SDM BTM Kabuaten Pekalongan dalam membangun kohesi religus. Hal ini karena kepemimpinan mempunyai pengaruh yang bisa mengambil kebijakan / keputusan "pengerahan untuk internalisasi keagamaan dan pembiasaan dalam pengamalan agama dengan tentunya konsekuensi perhatian yang focus dan dalam waktu yang lama

(3). Perilaku Perilaku Psositif Karyawan

Berkait dengan perilaku positif ini, terdapat suatu pemahaman yang didapat dari hasil diskusi pada BAB 5, yaitu :

- perilaku positif sangat bisa terbangun dari sudut pandang religiusitas, termasuk di dalamnya proses internalisasi nilai nilai agama, proses pembiasaan dalam pengamalan agama, dan proses tumbuh kembang perilaku positif.
- perilaku positif merupakan suatu hasil dari proses proses pembiasaan untuk selalu ke arah positif pada orang orang yang ada dalam kohesi
- Kohesi Religius mensuport perilaku positif dan perilaku prososial.

3.6.2.5. Dimensi Dimenssi Kohesi Religius

(1). Dimensi dari Kohesi atau dimensi keguyuban, terdiri dari indicator indikator : (a). dinamika, (b). kebersamaan / keguyuban, (c). interaksi, (d) komunikasi, (e) atraksional

(2). Dimensi dari Kehidupan Keberagamaan Bersama, tediri dari indicator indikator :

(a). Pemahaman Religiusitas, yang terdiri dari butir butir :: penanaman nilai nilai, dan tingkat kesadaran beragama,

(b). Keshalihan Ritual terdiri dari btir butir : doa pagi bersama, tadarus alqur'an bersama, breiving dan tausiah, sholat berjama'ah, ucapan ucapan kalimat thoyibah

(c). Keshalihan Sosial, terdiri dari butir butir :

- Perilaku positif Interaksional, terdiri dari butir butir : saling tolong menolong, saling menghormati dan menghargai, saling mengingatkan kebaikan / kesabaran,
- Perilaku Positif professional, terdiri dari butir butirpatuh dan taat pada perusahaan, bekerja sesuai job deskripsi, terus menerus mengembangkan diri)

(3). Dimensi dari Aspek Manusia, terdiri dari indicator indicator,

Kepemimpinan (karakter kepemimpinan), terdiri dari butir : Suritauladan Kepemimpinan, Kepemimpinan yang amanah

Internalisasi nilai nilai religius pada pengembangan Karyawan (Sumber Daya Manusia), yang terdiri dari butir : Peningkatan pengetahuan keagamaan, Peningkatan pengamalan keagamaan.

3.6.2.6. Perilaku Negatif dalam Kohesi Religius

Pada konsep Kohesi Religius yang diharapkan dapat menumbuhkembangkan perilaku positif para karyawan atau anggota organisasi.

Namun bukan berarti tidak tertutup kemungkinan juga muncul perilaku negatif dalam kohesi religius. Hal ini karena berkait dengan adanya faktor faktor yang masih diduga karena ada nafsu manusia, dan ada faktor faktor eksternal lainnya.

Perilaku negatif bukan saja muncul dari motivasi maupun modus yang berasal dari diri yang berperilaku negatif tersebut, namun karena pengaruh orang yang sudah dekat dengannya dalam suatu lingkungan, ataupun ada kelemahan atas lingkungan tersebut walaupun menguat nilai kohesinya. Atau bahkan sisi negatif kohesi yang telah menguat. Oleh karena meskipun konsep kohesi religius memiliki idealisme yang sangat positif, masih sangat memungkinkan muncul perilaku negatif yang juga akan melemahkan konsep kohesi religius.

3.6.2.7. Kendala Kohesi religius

(1). Adanya waktu terbatas pada masing masing individu dalam setiap bagian.

(2). Kesibukan pimpinan yang seharusnya menjadi imam dan atau tausiah,

(3). Target masing masing individu yang sangat bisa membatasi kebersamaan

(4). Orientasi memang berkecenderungan pada profesinalisme kerja.

(5). para individu belum penuh menanamkan konsep bekerja adalah ibadah.

(6). Terkadang sarana prasarana untuk kegitan keshalihan ritual bersama kurang sepenuhnya diperhatikan. atau hanya apa adanya.

(7). Level keshalihan cenderung rata rata, sehingga interaksi belum bisa saling menguatkan.

(8). Sulitnya memenuhi keseimbangan kapasitas profesionalisme dan keshalihan pada figure pimpinan.

(9). Adanya situasi dan kondisi pandemik covid 19

BAB IV

TINJAUAN PUSTAKA

4.1. Kohesi Organisasi

4.1.1. Pengertian Kohesi Organisasi

Rios & Mackey (2020), mengemukakan bahwa kohesi kelompok telah banyak dikaji dan diterapkan dalam banyak konteks, termasuk dalam tim olahraga, regu militer, kelompok kerja, dan kelompok kelompok yang lainnya. Jumlah kohesi di setiap kelompok bergantung pada properti grup yang diselidiki. Grup yang telah terbentuk secara alami (yaitu grup riil) sangat memiliki tingkat kohesi grup yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan grup buatan untuk keperluan studi (yaitu grup "buatan").

Kohesi kelompok menjadi faktor yang sangat penting untuk efektivitas kelompok. Hal ini karena di dalam kohesi tersebut terdapat suatu kebersamaan yang memudahkan dalam berbagai upaya upaya yang mengarah kepada efektivitas kelompok. Kohesi itu sendiri yang muncul secara dinamis, yang menunjukkan adanya perubahan yang penting dari fungsi interaksional di antara anggota kelompok untuk memunculkan kesesuaian bersama yang dapat memudahkan dalam berkoordinasi, Acton, et all (2019). Dengan demikian Hakekat adanya kohesi dalam suatu kelompok adalah jika kelompok (grup) tersebut mempunyai suatu ikatan yang dapat mempersatukan mereka kedalam satu ikatan kelompok (grup). Siebold (2015), mengemukakan bahwa kohesi kelompok merupakan iklim yang dirasakan oleh anggota yang berada dalam

hubungan antara anggota yang satu dengan yang lainnya dalam suatu kelompok, dan dalam suatu kapasitas yang mereka rasakan untuk beraksi secara bersama sama dalam proses proses untuk pencapaian misi mereka

Kohesivitas kelompok menurut Muslihah (2017), sebagai suatu ukuran anggota kelompok atas ketertarikannya diantara satu sama lainnya sebagai bagian dari tujuan kelompok. Dinamika dalam kohesivitas kelompok ditunjukkan dengan adanya sikap-sikap penguat kohesi dari masing masing anggota, seperti kesetiaan kepada kelompok, perasaan tanggung jawab atas kelompok, pembelaan terhadap kelompok, keramahan dan keserasian. Kohesi ini yang sangat berpengaruh dalam membentuk team work untuk mencapai kesuksesan organisasi.

Littlejhon dan Foss (2016), mengemukakan bahwa kohesivitas mengerucut pada suatu kondisi saling ketertarikan di kalangan anggota sehingga para anggota bersatu dan saling mempunyai keinginan untuk menjaga hubungan yang baik satu diantara yang lainnya. Ioana (2017), kohesi tidak saja memberikan pengaruh yang positif pada moral kelompok, tetapi kohesi juga dapat membantu meningkatkan fungsi dan kinerja serta dapat menahan efek yang dihasilkan oleh situasi tekanan kerja (stress) tinggi. Muliawan (2013), mengemukakan bahwa kohesivitas terlihat dari adanya kekompakan dan solidaritas di antara para anggota kelompok yang ada. Kualitas hubungan memediasi pengaruh antara dukungan internal dan keterhubungan interpersonal Debra, Ceridwyn & Joseph (2017).

Menurut Ioana (2017), hubungan antar personal dalam kelompok, dan bekerjanya orang orang dalam kelompok dan kohesi kelompoknya tidak akan terbayangkan, jika tidak ada komunikasi. Pentingnya umpan balik untuk

komunikasi yang memuaskan sangatlah luar biasa. Hubungan antar personal ini yang menguatkan kohesi. Sehingga kohesi organisasi dapat mengarahkan kepada keeratan, kerekatan, kekerabatan, kekeluargaan, serta rasa persaudaraan diantara sesamanya di dalam organisasi tersebut. Menurut Yulianie (2018), bahwa kohesivitas diperlukan dalam organisasi utamanya untuk kerja tim dalam menjawab tantangan globalisasi yang memunculkan persaingan dan menuntut organisasi untuk berkinerja tinggi.

4.1.2. Makna Kohesi dalam suatu Kelompok

Interaksi kelompok terwujud dalam bentuk interaksi antar anggota, baik dalam pengelolaan kelompok maupun dalam kegiatan-kegiatan di kelompok itu meenjadi penguatan kelompok. Glen & Nathan (2018), mengemukakan bahwa Intervensi kelompok yang efektif akan memberikan suatu kontribusi pada tingkat kohesi kelompok dan juga pada kinerja kelompok. Oleh karena itu dengan adanya intervensi kelompok dapat mengembangkan kinerja berbasis kelompok.

Penguatan kelompok dapat ditumbuhkan dengan meningkatkan hubungan sinergis antara kelompok dengan lingkungan sosial. Penguatan kelompok ini yang semakin pula menguatkan kohesi, Wardani & Anwarudin (2018). Luo (2015) pun mengemukakan bahwa pada upaya penguatan suatu kelompok juga dapat dikembangkan dari kepercayaan dan kohesi, Hal ini karena kepercayaan dan kohesi merupakan mekanisme utama yang menghubungkan antara faktor psikososial kelompok dan hasil kerja dari kelompok tersebut.

Dalam konsep kohesi kelompok memiliki tiga makna yang dapat menguatkan kelompok yaitu :

a. terdapat kemampuan untuk menarik anggota untuk tetap bertahan ke dalam grup, namun terdapat pula sisi negatifnya yaitu resistensi terhadap masing-masing anggota untuk meninggalkan;
b. moral, muncul moral yang semakin kuat untuk selalu dapat meningkatkan motivasi anggota untuk berperanan dalam suatu kelompok, dan
c. muncul kemudahan koordinasi yang diupayakan oleh para anggota, karena telah munculnya.

4.1.3. Faktor-Faktor Pembentuk Kohesi

4.1.3.1. Proses Dinamika

Thiss (2017), mengemukakan sebuah gagasan "Kerangka Praktik Kohesif" untuk memahami dinamika tim dan membantu organisasi untuk mencapai tingkat kinerja berikutnya dengan memperkenalkan strategi untuk membangun tim yang kohesif. Sedangkan Makawekes, et al (2016), mengemukakan tentang unsur unsur dinamika kelompok, bahwa dinamika kelompok memiliki unsur-unsur yaitu, tujuan kelompok, struktur kelompok, fungsi tugas, pengembangan dan pembinaan kelompok, kekompakan kelompok, suasana kelompok, tekanan kelompok, efektivitas kelompok dan maksud tersembunyi / terselubung.

Maynard, et al, (2015), mengemukakan bahwa topik adaptasi tim banyak dibicarakan dan dikaji, serta menonjol dalam literature literature berkaitan dengan efektivitas tim, masih ada banyak pertanyaan pertanyaan yang belum terjawab tentang bagaimana hal itu mempengaruhi, dan dipengaruhi oleh apa, dan bagaimana dinamika tim dari waktu ke waktu.

Ioana (2017) mengemukakan Komunikasi kelompok yang efisien pada dasarnya berkontribusi meningkatkan derajat kohesi kelompok dan kinerja organisasi. Hal ini pun karena menurut Sari (2019), komunikasi juga bisa menggerakkan dinamika dalam organisasi, Dinamika proses tersebut berkaitan dengan pencapain tujuan kelompok dengan mana masing-masing saling berketergantungan tugas, sehingga kohesi mereka bisa terbangun karena adanya tugas yang secara bersama-sama dilakukan.

Wardani & Anwarudin (2018), mengemukakan bahwa interaksi dalam kelompok terwujud dalam bentuk interaksi antara anggota, baik dalam pengelolaan kelompok maupun dalam kegiatan-kegiatan di dalam kelompok.

Hal tersebut senada dengan apa yang diyakini oleh Dion (2001). Dion (2001), meyakini proses dinamika yang dimaksudkan tersebut di atas adalah proses dinamika yang mampu membentuk kekuatan sosial, rasa untuk bersatu, ketertarikan antar anggota dan kelompok itu sendiri, dan kemampuan kelompok untuk bekerja sebagai tim. Sama seperti yang dikemukakan oleh Wardani & Anwarudin (2018), bahwa interaksi dan komunikasi dalam dinamika kelompok akan mewujudkan kemampuan kelompok dalam bekerjadak.

Dalam dinamika kelompok juga terdapat suatu gambaran tentang adaptasi team.. Marques-Quinteiro, et, al (2020), mengemukakan bahwa adanya perubahan pada tim kerja, atas ketidakhadiran seseorang yang merupakan bagian dari tim tersebut, dikarenakan sakit, maka hal ini otomatis, terdapat perubahan karena adanya beban kerja, kemampuan beradaptasi tim, dan kohesi tugas. Dan kohesi tugas pada akhirnya menjadi faktor asimetri yang mengarah pada dua

keadaan stabil (bila seseorang tersebut hadir tidak sakit) dan keadaan tidak stabi (bila seseorang tidak hadir karena sakit). Artinya bahwa faktor kohesi tugas sangat menjadi suatu faktor yang asimetri atau munculnya ketidakseimbangan dan untuk diupayakan keseimbangannya dengan kekuatan kohesi tugas tersebut

4.1.3.2. Budaya Inovatif dan Kolaboratif

Menurut Xie, et. al (2019). Budaya merupakan aspek yang penting dalam membangun kohesi. Untuk membangun kohesi orgnaisasi diperlukan

- membangun platform komunikasi untuk pertukaran ide baru di antara karyawan.
- budaya organisasi yang inovatif dan kolaboratif

  Budaya inovatif menemukan cara untuk berbagi dan mentransfer pengetahuan dan keterampilan diam-diam. Budaya kolaboratif dengan mendorong lebih banyak kerjasama antar departemen dan berbagi pengetahuan dan transfer antar karyawan.
- Manajer harus menciptakan tingkat kohesi yang lebih besar.

4.1.3.3. Perilaku Pembinaan, pengarahan dan faktor kepemimpinan

Kohesi sangat mungkin berhubungan dengan perilaku pembinaan dan pengarahan, serta faktor kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi yang bisa digunakan membina dan mengarahkan seua anggotanya kea rah atraksional yang kental dan berkohesi di dalam organisasi, Hasil penelitian Yang & Zhu (2016), menunjukkan perilaku kepemimpinan kharismatik memberikan pengaruh kepada efektivitas

kepemimpinan. Semakin meningkat perilaku kepemimpinan karismatik, maka semakin meningkat pula efektivitas kepemimpinan. Sedangkan peningkatan efektifitas kepemimpinan bertumpu pada peningkatan kohesi organisasi dan persepsi karakter terdepan karyawan, serta faktor pemberdayaan psikologis lainnya. Ini menunjukkan adanya peranan kepemimpinan dalam penggerakan penguatan kohesi. Artinya kepemimpinan memiliki peranan penting dalam pembentukan dan penguatan kohesi. Bandura, et al (2019), mengemukakan bahwa kepemimpinan otentik memberikan pengaruh positif terhadap kohesi tugas dengan dimediasi oleh kepercayaan dan pengorbanan tim. Artinya bahwa kepemimpinan memiliki fungsi dalam pengembangan kohesi, terutama kohesi tugas.

Oleh karena itu Aleksić (2016), memberikan gambaran bahwa fungsi atau proses kepemimpinan dapat dijadikan kegiatan pembinaan atas kohesi yang ada di dalamnya, hal ini dikarenakan proses kepemimpinan harus dapat memberikan perhatian kepada pendekatan kerangka kerja yang memberi pengaruh timbal balik antara pimpinan dan pengikutnya. Dan proses kepemimpinan ini bisa menjadi suatu jalan bagi pembinaan penguatan kohesi kelompok atau kohesi organisasi. Dan kepemimpinan berkiatan dengan kohesi harus dapat pula mengantisipasi, agar tenaga kerja yang ada didalamnya memunculkan keterlibatan yang tinggi. Mejalli (2020), menunjukkan bahwa dengan memperhatikan iklim organisasi yang memberikan kontribusi keterikatan tenaga kerja (employee engagement), pimpinan / manajer mungkin bisa memunculkan tenaga kerja yang lebih terlibat dan meningkatkan kinerja dan pendapatan.

4.1.3.4. Sense of Belonging (rasa kepemilikan)

Ur & Ashish (2019), menjelaskan bahwa masyarakat yang kohesif atau terikat dalam kohesivitas, secara sosial memberikan rasa memiliki, berpartisipasi aktif, inklusi, dan memerikan pengakuan kepada semuanya. Hal ini berarti bahwa kohesi organisasi merupakan suasana perasaan seseorang yang dibawakan oleh individu ke dalam kelompok melalui tata ruang fisik dan cara-cara baru yang memungkinkan anggota organisasi untuk berkomunikasi satu sama lain, berkomunikasi dengan pelanggan, atau dengan orang lain di luar organisasi.

Kohesi kelompok berhubungan positif dengan keakktifan atau peran serta atau pendapat dan suara dari para karyawankaryawan. Dengan rasa aman (yang dirasakan karyawan) yang memediasi hubungan yang positif antara kohesi kelompok dan suara karyawan tersebut. Semakin tingginya kekuatan kohesi akan meningkatkan rasa kebersamaan atau kohesi kelompok terhadap peran serta pendapat atau suara karyawan. Sehingga hal ini memunculkan suatu atraksional atau daya tarik diantara satu dengan yang lainnya pada anggota dalam kelompok tersebut. Fang, Peng, & Jie (2020)

Kohesi kelompok memainkan peran penting dalam mempengaruhi pendapat atau suara karyawan. Untuk mendorong karyawan angkat bicara maka manajer harus memperhatikan kohesi kelompok. Fang, Peng, & Jie (2020)

4.1.3.5. Team work (kerjasama)

Hambrick, et, al., (2018) mengemukakan bahwa kohesi kelompok dapat berkembang menjadi suatu proses bekerja sama untuk mencapai tujuan dan sasaran kelompok. Dengan demikian kohesi menjadi terbentuknya proses

kerjasama atau team work yang baik. Namun demikian tetap diperlukan intervensi tim agar kohesi bisa lebih baik dan terarah lagi. Glen & Nathan (2018), dalam temuan penelitian kualitatifnya mengungkapkan, bahwa dengan adanya intervensi tim, para anggota tim dapat mengembangkan kinerja tim yang lebih baik lagi. Oleh karena itu, pengembangan perilaku tim yang positif dan peningkatan efektivitas kegiatan pembelajaran berbasis tim, perlu diperhatikan oleh para pengelola tim.

Muslihah (2017), menerangkan bahwa Teamwork merupakan sekumpulan orang berakal yang memenuhi syarat terpenuhinya kesepahaman sehingga terbentuk sinergi antar berbagai aktifitas untuk melaksanakan kegiatan guna mencapai prestasi yang terbaik. Nurhayati & Suprapti (2019), mengemukakan bahwa Teamwork merupakan kerja sama diantara para anggotanya yang sangat mungkin memiliki chemistry dan kesesuaian satu diantara yang lainnya. Teamwork ini mempunyai peranan yang sangat penting dalam organisasi, karena akan menghasilkan kinerja yang semakin baik.

Selanjutnya Muslimah (2016) juga mengemukakan, bahwa Teamwork yang baik akan mewujudkan hohesivitas kelompok yaitu ketertarikan satu sama lainnya sebagai bagian kelompok. Hal ini karena adanya komitmen dan loyalitas dari masing masing anggota dalam kelompok tersebut.

4.1.3.6. Attraction (atraksi)

Al-Yaaribi & Kavussanu (2017), mengemukakan bahwa perilaku prososial rekan dalam satu tim memberikan pengaruh yang positif terhadap kohesi tugas, dan memberikan pengaruh yang negatif terhadap kelelahan (burnout).

Hubungan ini dimediasi oleh pengaruh positif dari prilaku prososial. Hal ini menggarisbawahi pentingnya meningkatkan dan mempromosikan perilaku prososial dan mengurangi perilaku antisosial. Dengan demikian akan di dalamnya atraksional yang bisa saling mengerti dan memahami diantara masing masing anggota.

Dalam studi Acton, et al (2019), dikatakan bahwa kualitas interaksi sosial serta penilaian individu merupakan peranan yang sangat penting dalam mereduksi perbedaan peranan dari masing masing individu. Oleh karena itu senantiasa terdapat hubungan yang signifikan antara komposisi kelompok dengan kohesi kelompok. Komposisi kelompok yang sudah menyatu menjadi suatu atraksional tersendiri dalam kerekataan kohesi kelompok.

Atraksional merupakan suatu proses tarik menarik secara psikologis antara seseorang dengan orang lain sebagai anggota anggota dalam suatu organisasi karena ada proses interaksional yang kemudian dalam proses proses tersebut menjadi suatu kerekatan atau kohesivitas.

Pada atraksional ini psikologisnya akan terbangun dari kemunculan kebersamaan dan saling mempercayai. Menurut Luo (2015), kepercayaan dan kohesi menjadi suatu mekanisme yang utama dalam menghubungkan antara faktor-faktor psikososial kelompok (tim) dan hasil kerja kelompok (tim). Pengembangan dan fungsi tim kerja setara dengan pengembangan dan fungsi hubungan sosial.

Pizzi & Stanger (2020), mengemukakan bahwa perilaku prososial atas norma norma yang ada, sangat berkaitan dengan keeratan (atraksional) dalam

suatu kohesi dan efektifitas dalam kolektifitas kelompok. Hal ini menunjukkan adanya hubungan antara perilaku moral dan dinamika tim yang dapat memberikan pengaruh pada atrraksional dan kinerja tim.

4.1.4. Dampak Kohesivitas Organisasi

Terdapat beberapa dampak yang diakibatkan oleh kohesi kelompok (grup), dampak-dampak dari adanya kohesi kelompok ini ada dampak yang bernilai positif dan ada yang bernilai negatif. Dampak tersebut antara lain :

4.1.4.1. Dampak Positif Kohesi Kelompok

Harmonisasi yang baik. Flieger (2019), mengemukakan bahwa dalam mempertahankan daya saing atau posisi kompetitif, sangat diperlukan optimalisasi aktivitas di berbagai area fungsi organisasi bisnis dan publik. Salah satu adalah gterwujudnya harmonisasi organisasi yang menghasilkan kohesi baik di dalam maupun di luar organisasi.

Komunikasi yang lebih baik. Benson, et, al (2016), mengemukakan bahwa penelitian terdahulu telah menjelaskan hubungan antara komunikasi sebagai properti sosial (yaitu, penerimaan, kekhasan, konflik positif, dan konflik negatif) dan kohesi tugas. Ioana, M. R. (2017), mengemukakan bahwa Hubungan interpersonal, bekerja dalam kelompok komunikasi dan kekompakannya. Tidak terbayangkan jika tidak ada komunikasi. Ioana, M. R. (2017). Komunikasi yang efisien dan kohesi yang kuat dalam organisasi adalah dua syarat penting yang harus diselesaikan oleh organisasi untuk memenuhi tujuan organisasi pada standar kinerja tertinggi.

Komitmen Anggota Terhadap Tujuan Kelompok Semakin Meningkat. Curral, et al, (2017), menunjukkan bahwa keterlibatan anggota dalam perilaku kepemimpinan sangat memungkinkan mendorong komitmen anggota untuk tujuan bersama dalam suatu tim, yang selanjutnya dapat meningkatkan persepsi bersama bahwa tim memiliki kondisi yang diperlukan untuk terus bekerja sama dalam tugas tugas di masa depan. Kohesi kelompok yang semakin meningkat akan diikuti dengan meningkatnya komitmen anggota kelompok terhadap tujuan kelompok serta perasaan bertanggung jawab terhadap kelompok tersebut. Selain itu adanya keinginan untuk mengambil bagian dalam tugas atau pekerjaan yang sulit, lalu motivasi dalam bekerja untuk mencapai tujuan dan memperoleh penghargaan dari tercapainya tujuan tersebut. Lalu adanya kepuasan moral, ketahanan terhadap frustasi dan rasa tak berdaya karena adanya dukungan dari kelompok itu. Studi Spink, et al, (2018). Melakukan penelitian hubungan antara upaya dan kohesi, dengan fokus penelitian pada upaya rekan satu tim sebagai isyarat untuk kohesi tugas. Hasilnya dalam upaya yang dilakukan oleh rekan satu tim memberikan gambaran adanya motivasi dan komitmen yang tinggi.

Meningkatkan keinginan / kemauan untuk melindungi kelompok. Tidak hanya itu saja kohesi juga dapat meningkatkan keinginan atau kemauan untuk melindungi kelompok dari pengaruh luar, baik itu berupa kritikan verbal ataupun non verbal. Selain itu akan terbentuk komitmen untuk bersama-sama mencapai keberhasilan melalui peningkatan produktivitas diri. Kohesi dalam kelompok, tim, organisasi, dan lain lain dipengaruhi oleh sejauh mana anggota

dari grup tersebut menyukai atau bersikap respek terhadap orang-orang yang ada di dalam grup tersebut.

Motivasi dalam kelompok meningkat. Kohesi dapat memberikan pengaruh dalam meningkatkan iklim motivasi pada suatu kelompok. Hal ini dapat dipahami, karena kebersamaan dalam tugas bisa memberikan semangat untuk menyelesaiakan tugas secara bersama sama. McLaren, et al (2017), mengemukakan bahwa kohesi tugas memprediksi atau memberikan pengaruh kepada iklim motivasi dalam suatu kelompok.

4.1.4.2. Dampak negatif dari kohesi kelompok

Individu akan kehilangan jati diri. Kohesi yang tinggi dapat menyebabkan individu kehilangan jati dirinya (*deindividuasi*). Kemudian dampak lainnya adalah anggota kelompok jadi menomorsatukan kelompoknya melebihi apapun, sehingga hal ini berdampak menjadi *etnosentrisme*.

Pola pikir yang sama. Adanya pola pikir yang sama (*ekstrem*) membuat kelompok tidak memperhatikan opsi atau pilihan-pilihan atau pertimbangan-pertimbangan lainnya yang ada. Contoh peristiwa **Pearl Harbour** yang merupakan salah satu banteng pertahanan terbaik yang pernah dimiliki oleh Amerika Serikat pada zamannya, tetapi akibat kohesi yang tinggi menyebabkan Amerika Serikat memandang rendah kekuatan dari sekutu (Jepang) dan alhasil kota dan sekaligus benteng Pearl Harbour tersebut hancur dibom bardir oleh pasukan Jepang.

Konformitas tinggi. Studi Abidin dan Anam (2017), mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komformitas teman sebaya terhadap prilaku

positif santri di salah satu Pesantren di Jombang. Bernardo, et, al (2016), hasil penelitiannya yang menjelaskan bagaimana aksioma sosial religiusitas kontradiksi atau tidak sejalan dengan nilai-nilai pribadi yang terkait dengan peningkatan / pengembangan diri, serta keterbukaan diri pada individu terhadap perubahan, dan bagaimana fungsi nilai-ekspresif dari aksioma sosial religiusitas dapat bekerja di negara-negara yang sangat menekankan agama.

4.1.5. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kohesi

4.1.5.1. Faktor yang meningkatkan kohesi.

a. **Kesepakatan tujuan kelompok.** Individu-individu yang ada dalam suatu kelompok, ketika mereka berkesepakatan dalam penentuan tujuan kelompok, maka kesepakatan bersama itu menjadi suatu kesadaran yang akan tumbuh sebagai suatu perasaan memiliki dan keinginan untuk terus bersama, serta mengembangkan kelompok tersebut.

b. **Frekuensi interaksi.** Kelompok yang memiliki intensitas yang tinggi atas pertemuan-pertemuan dan koordinasi / konsolidasinya akan memunculkan perasaan yang semakin kuat pada masing-masing individu untuk terus meningkatkan partisipasi dan kesukacitaan psikoloig mereka, sehingga sangat memungkinkan bagi terbangunnya kohesi yang kuat.

c. **Ketertarikan personal.** Ketertarikan personal merupakan suatu fenomena psikologis dari individu dalam organisasi untuk tetap berada di dalam suatu organisasi yang disebabkan oleh faktor figur atau karakter seseorang yang dapat menjadi daya tarik tersendiri. Figur tersebut tentunya mempunyai kekuatan yang sangat besar hingga dapat mempengaruhi para individu

untuk tetap berada di organisasi dan saling mengikatkan diri pada organisasi karena figur tersebut.

d. **Kompetisi intergroup.** Kompetisi intergrup bisa muncul dalam suatu kelompok yang berkohesi, hal ini karena dipengaruhi oleh kepentingan-kepentingan yang muncul pada diantara masing-masing individu, dan apabila ada beberapa individu yang memiliki kecenderungan mengemuka atas kepentingannya, maka sangat mungkin akan muncul ambisi-ambisi untuk mencapai tujuan kepentingannya. Hal inilah yang akan mengakibatkan persaingan antar kepentingan dalam kelompok tersebut.

4.1.5.2. Faktor yang menurunkan kohesi

a. Ketidaksepakatan terhadap tujuan kelompok
b. Jumlah kelompok besar
c. Pengalaman yang tidak menyenangkan
d. Kompetisis intragroup
e. Dominasi

4.1.6. Dimensi Sosial dan Tugas dari Kohesi Organisasi

Tanawat & Charles (2015), mengemukakan bahwa kohesi tugas memediasi hubungan antara komitmen organisasi (kohesi tugas) dan kompetensi sosial (kohesi sosial). Ruben dan Stewart (2013) mengemukakan terdapat suatu keterpaduan pada kelompok, sehingga terbangun kesatuan yang mana masing masing anggota memperoleh semangat dan saling berkomitmen kepada kelompoknya. Sedangkan dalam suatu organisasi, koordinasi formal memiliki

hubungan yang positif dan signifikan terhadap kohesi tugas dan kohesi sosial Chitra & Ganesh (2020).

Forrester, dan Tashchian, (2006), menjelaskan bahwa Kohesi Organisasi adalah kecenderungan dari suatu kelompok, yang mana anggota-anggotanya selalu berusaha untuk tetap bersatu dalam mencapai tujuan-tujuannya, agar para anggota yang ada di dalam organisasi dapat dapat merasakan kepuasannya. Kohesi Organisasi dapat terbangun atas dua dimensi yang ada di dalamnya, yaitu :

- "kohesi tugas", yaitu daya rekat yang ada pada kelompok tersebut yang berupa komitmen bersama untuk melaksanakan tugas-tugasnya, dan
- "kohesi sosial", yaitu daya rekat yang ada pada kelompok tersebut yang berupa hubungan sosial yang dapat menguatkan keterikatan masing-masing angota kelompok.

4.1.6.1. Kohesi Sosial

Tekanan kelembagaan yang sanagt memungkinkan munculnya stress kerja, dapat teratasi dengan adanya kekuatan sosial dalam suatu kohesi sosial, Studi Simon, et, al (2016), menjelaskan bahwa pada kohesi sosial, atribut komunitas dapat menjelaskan tanggapan heterogen organisasi terhadap tekanan kelembagaan yang ada, sehingga memunculkan kekuatan sosial untuk mengatasi adanya tekanan kelembagaan. Fang, Peng & Jie (2020) mengemukakan bahwa dalam suatu kohesi sosial, terdapat hubungan semakin tinggi kekuatan kohesi akan menyebabkan semakin meningkatkannya rasa kebersamaan kelompok serta pendapat atau suara karyawan. Artinya muncul kesediaan karyawan dalam memberikan suaranya

Kohesi sosial merupakan suatu kebersamaan yang terbentuk dari adanya atraksional yang diakibatkan oleh kebersamaan para individu dalam kehidupan sosial di dalam suatu organisai. Hal ini karena mereka tidak saja berada dalam kehidupan yang menjalankan tugas tugas saja, namun juga berada dalam suatu hubungan sosial, karena manusia itu pada hakekatnya adalah mahluk sosial.

Gearhart & Joseph (2019), mengemukakan bahwa efektivitas kolektif yang di dalamnya terdapat efektivitas bersama merupakan suatu konstruksi yang unik dari kohesi sosial dan kontrol sosial informal. dan mengembangkan model efektivitas kolektif yang mencakup efektivitas bersama.

4.1.6.2. Kohesi Tugas

Keterlibatan anggota sangat diperlukan dalam organisasi agar bisa mewujudkan kinerja yang baik, Bosselut et al, (2019), menjelaskan bahwa dengan membangun dan mengembangkan lingkungan yang kohesif di dalam suatu organisasi, terutama yang berkaitan dengan kohesi tugas, merupakan strategi yang efektif untuk meningkatkan keterlibatan anggota anggota yang ada di dalam organisasi tersebut.

Kohesi tugas tidak saja memunculkan kinerja yang baik, namun juga akan memberikan kemudahan bagi pengembangan kreativitas orang orang yang ada di dalamnya. Tanawat & Charles (2015), mengemukakan bahwa kohesi tugas dapat memberikan pengaruh atas 3 dimensi kreativitas yaitu (1) ide produk yang sukses dalam kebaruan, (2) kegunaan untuk pelanggan dan (3) kegunaannya bagi perusahaan. Sehingga kohesi tugas dapat meningkatkan kreativitas pengembangan ide produk..

Kohesi Tugas ini tak luput pula dari adanya komunikasi dan pertukaran informasi diantara warga anggota yang ada. Karena komunikasi dan pertukaran informasi dapat mengarahkan kepada efektivitas kinerja tim. McLaren & Spink (2018), mengemukakan bahwa komunikasi anggota tim sebagai properti sosial dan pertukaran informasi memberikan pengaruh secara positif kepada kohesi tugas, juga memberikan pengaruh dalam mengontrol kinerja tim. Hal ini dikarenakan adanya kebersamaan yang mendorong kepada tumbuh dan kembangnya fungsi tim hubungan hubungan sosial yang ada di dalamnya. Luo (2015), menemukakan bahwa Pengembangan dan fungsi tim kerja setara dengan pengembangan dan fungsi hubungan sosial.

Hal ini tentunya tak terlepas dari adanya studi tentang interaksi anggota tim satu sama lain untuk meningkatkan kinerja. Terdapat satu penelitian yang mengembangkan dan menguji model trio kognisi, konflik dan kohesi dalam hal interaksi sosial. Dihipotesiskan bahwa kognisi memengaruhi kohesi tim melalui konflik intra-tim, dan kohesi tim mempengaruhi kinerja usaha dan kepuasan berwirausaha. Dengan pemodelan persamaan struktural menggunakan data 203 tim wirausaha dari perusahaan berbasis teknologi di Taiwan maka dilakukan analisis selanjutnya.

Kohesi tugas sangat jelas sekali memberikan pengaruhnya kepada kinerja, karena kohesi tugas bisa mengarah kepada dinamika untuk pencapaian tujuan kelompok. Studi McLeod & Treuer (2013). Kebijaksanaan konvensional menunjukkan bahwa kohesi kelompok sangat terkait dengan kinerja. Ini mungkin

didasarkan pada gagasan bahwa kohesi yang lebih baik adalah kohesi yang dapat mengarah pada berbagi tujuan kelompok.

Demikian pula berkait dengan kepuasan para anggota tim, kohesi juga bisa memberikan efek kepada kepuasan mereka. Ming, et al (2017), dalam studinya (pada para wira usaha), menunjukkan bahwa kognisi dalam anggota tim mendukung terjadinya kohesi tim dan mengurangi terjadinya konflik di dalam tim. Kohesi tim memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan anggota yang ada dalam tim. Dengan demikian dalam membangun dan mengembangkan usaha sebagai suatu kinerja diperlukan adanya kognisi bersama diantara para anggotanya. Khesi tim disini tentunya berkait dengan kohesi tugas dan kohesi sosial.

Kohesi tugas pun dapat mengurangi kelelahan dan memberikan suatu pekerjaan yang dapat dinikmati dengan penuh keringanan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Carnes & Mahoney (2016), bahwa kohesi tugas yang tinggi dan dengan adanya dukungan sosial dari seluruh anggota yang ada di dalamnya, mengakibatkan pengerahan tenaga atau upaya yang tidak harus memberat (atau berat) dan hal inilah suatu kenikmatan yang besar dalam menjalankan kebersamaan dalam kelompok. Hal ini meskipun tidak dimunculkan suatu peningkatan upaya kelompok, namun kohesi kelompok bisa memberikan manfaat psikologis dalam memberikan penyelesaian masalah dan atau pekerjaan pekerjaan

4.2. Karakter Religius

4.2.1. Teori Teori Religius klasik

Max Muller (1823-1990) adalah termasuk salah seorang yang dianggap sebagai pelopor dalam *Religion Theory* atau study religi yang mencoba untuk mendasarkan diri kepada ilmu pengetahuan. Dalam perkembangan Teori Religiusitas, Max Muller adalah termasuk orang yang mencetuskan tentang religi komparatif. Max Muler memberikan suatu pandangan berkaitan teori religiusitas yang diklasifikasikan dalam dua karakter teori religi, yaitu teori religiusitas substantif (teori religiusitas yang berkaitan dengan survival dalam kehidupan manusia) dan teori religi fungsional (teori religiusitas yang berkaitan dengan fungsi-fungsi religiusitas bagi seseorang, yaitu seperti fungsi sosial dan fungsi psikologikal bagi manusia).

Pada teori **religiusitas substantif**, Tylor (1832-1917), mengemukakan teori survival. Terdapat konsep bertahan hidup dalam teori ini. Taylor berpendapat bahwa kepercayaan atau religi bisa digunakan oleh pemeluknya untuk bertahan hidup. Artinya bahwa kepercayaan atau religi memberikan suatu gambaran-gambaran yang bisa menjelaskan hubungan-hubungan atas berbagai hal yang ada di alam semesta atau yang ada di sekeliling kehidupan manusia, sehingga manusia secara umum dapat mengatasi kehidupannya atau dapat menjalani kehidupannya atau dapat memunculkan survivalnya dalam kehidupan manusia, yaitu dengan cara mempelajari apa yang diajarkan oleh kepercayaan (religi) berkait dengan hubungan-hubungan berbagai macam hal tersebut. dan atas hal tersebut, manusia dapat melaksanakan berbagai macam kegaitannya berdasarkan arahan-arahan religiusitasnya untuk mengatasi aspek-aspek kehidupannya. Ini berarti teori ini memandang bahwa karakter religius sebagai suatu variabel yang dapat dijadikan

kunci utama untuk dapat bertahannya suatu komunitas atau perusahaan atau organisasi di tengah-tengah kompetisi yang semakin meningkat tajam.

Teori **Religiusitas Fungsional**, dipelopori oleh Karl Max, Sigmund Freud, Emile Durkheim, dan Strak-Bainbridge. Teori ini mengemukakan bahwa fokus dari karakter religius / religiusitas adalah pada fungsinya bagi manusia, yaitu khususnya fungsi sosial dan fungsi psikologikal. Teori ini juga mengemukakan bahwa substansialitas ajaran dari religi (kepercayaan) ini mempunyai aspek kemanfaatan secara soaial dan psikologikal yang dapat dianut oleh individu dan ditindaklanjuti bagi kepentingan kehidupan bagi aspek sosial dan psikologisnya. Lebih singkatnya teori ini, yaitu teori religiusitas dengan pendekatan fungsional berpandangan bahwa kepercayaan / religi mempunyai fungsi tertentu yang bermanfaat bagi suatu kelompok masyarakat.

Glock, (1962), dalam studinya yang berjudul "*On The Study of Religious Commitment in Religion Education*", mengemukakan bahwa karakter religius adalah sebuah komitmen dalam beragama, serta sesuatu hal yang dapat dijadikan kebenaran dalam beragama, kemudian diyakininya, dan dijadikan pedoman dalam kehidupan dirinya sebagai manusia. Berkait dengan hal yang demikian Glock, (1962), mengemukakan, bahwa seseorang yang meyakini atas kebenaran dalam agamanya, berarti ia menjadi bagian dari kepercayaan (*believe*) yang dianutnya, maka orang tersebut harus melakukan atas apa yang dipahaminya dan diyakininya sebagai ajaran dalam agama tersebut. Ia harus melakukannya sebagai seseorang yang menjadi bagian dari kepercayaan tersebut, bagaimana emosi dan pengalaman spiritualitasnya dan atau pengalaman perilaku-perilaku dalam kehidupannya

disadari dan tercakup dalam agama yang diyakininya, dan bagaimana pula orang tersebut dalam kehidupannya, hidup dan terpengaruh dari substansi-substansi dan makna-makna keagamaan yang dianutnya.

Dari kajian secara lebih komprehensif, para ahli psikologi agama, seperti juga Glock dan Stark, (1965), dan yang lainnya menandaskan, bahwa religi atau agama merupakan sistem simbol, terlembagakannya berbagai sistem yang dapat menata kehidupan manusia. Adapun sistem-sistem tersebut adalah sistem keyakinan, sistem nilai dan sistem perilaku. Dan pada aspek religi ini, semua sistem berpusat pada persoalan-persoalan dalam kehidupan manusia yang dihayati sebagai sesuatu yang paling memiliki karakter maknawiah yang mendalam *(ultimate meaning)*.

4.2.2. Pengertian Religiusitas

Francis, et al. (2019) mengemukakan bahwa orang beragama tidak selalu identik dengan religiusitas tinggi. orang yang memiliki karakter religius itu berarti percaya atau memiliki keyakinan atas agama tertentu. Sedang religiusitas itu lebih cenderung pada seberapa sering seseorang datang dan menghadiri kegiatan keagamaan, baik yang terorganisir maupun yang tidak terorganisir, ikut pada kebaktian, seberapa sering pula orang tersebut membaca buku-buku agama (termasuk kitab suci) atau bahan bacaan lainnya yang terdapat konten dan nilai nilai keagamaan, dan domain lainnya. Termasuk juga seperti sikap terhadap agama dan dalam hal praktik keagamaan tersebut.

Agama menurut Nizar & Marzouki (2015), usaha seseorang untuk merasa dekat terhadap tuhan dengan cara mengacu pada tatanan terstruktur atas

kepercayaan, simbol, dan praktik yang sesuai dengan tuntunan agama dan sebagai panduan untuk hubungan individu dengan orang lain. Sedangkan menurut Kim Shyan et al. (2004) dikatakan agama merupakan cita-cita hidup seseorang yang tercermin atas nilai-nilai dan sikap pengikutnya dalam suatu agama tertentu. Kemudian oleh Mathras, et al (2016), dikatakan agama menawarkan kepada pengikutnya tentang seperangkat keyakinan, ritual, nilai, dan komunitas tertentu. Sedangkan Religiusitas menurut Mansour & Diab (2016), dijelaskan sebagai tingkat kepatuhan seseorang penganut agama tersebut terhadap keyakinan dan dalam praktik keagamaannya pada kehidupan sehari-hari.

Religiusitas menurut Warsah (2019) adalah pemahaman sepenuhnya dan pengalaman dari individu atas ajaran atau keyakinan agama yang dianutnya. Hal ini juga diartikan sebagai kondisi pada diri seseorang yang memotivasi dirinya sendiri untuk berperilaku, berpose, dan bertindak sesuai dengan ajaran agama. Dengan demikian religiusitas merupakan suatu penerapan keagamaan dari seseorang, berkait dengan penerapak ritual dalam ibadahnya dan juga hubungan dengan sesame dan lingkungannya yang sesuai dengan dogma dogma dalam agama atau keyakinannya.

4.2.3. Dimensi Religiusitas

Secara sederhana Willard, et al,. (2016), mengemukakan bahwa keterikatan agama atas orang-orang terdiri dari konstelasi kepercayaan, norma, dan hubungan sosial. Mungkin ini menjadi suatu kajian yang sederhana atas dimensi religiusitas menurutnya. Mengingat Kepercayaan merupakan suatu konstelasi yang harus diyakini dengan berbagai elemen elemen konten

keyakinannya, norma atau nilai yang diajarkan agama, dan hubungan sosial yang akan terbentuk komunitas dalam jama'ah keagamaan.

Demikian pula Warsah (2019), mengemukakan Dimensi dimensi dalam keagamaan atau religiusitas secara rinci, yaitu :

- Dimensi ideologi atau keyakinan merupakan dimensi religiusitas yang berkaitan dengan apa yang harus diyakini seperti kepercayaan kepada Tuhan, bidadari, surga, dan lain sebagainya.
- Dimensi ritual adalah dimensi religiusitas yang berkaitan dengan perilaku yang diatur oleh agama seperti aturan ibadah, pembaptisan, shrift, puasa, shalat, atau ritual khusus yang dilakukan pada hari raya.
- Dimensi pemahaman penuh adalah dimensi religiusitas yang berkaitan dengan rasa religius yang dialami oleh orang beriman, atau seberapa jauh seseorang dapat memahami pengalaman dalam ritual keagamaan misalnya konsentrasi saat melakukan shalat.
- Dimensi Pengetahuan merupakan dimensi religiusitas yang berkaitan dengan pemahaman dan pengetahuan tentang ajaran agama.
- Dimensi pengalaman merupakan dimensi religiusitas yang berkaitan dengan pengaruh penerapan ajaran agama dalam sikap dan perilaku sehari-hari. (warsah)

4.2.4. Religiusitas dalam kehidupan

Willard, et, al (2016), mengemukakan keteguhan dalam beragama selama berabad-abad pada aspek kehidupan manusia, dan penting kehidupan beragama untuk miliaran orang dalam kehidupannya, menjadi suatu hal yang menarik untuk

mendapatkan gambaran gambaranya melalui bidang penelitian. Shaw (2019), kehidupan dalam masyarakat mencakup perbedaan dan persamaan kolektif dalam perspektif komparatif, sementara dari sudut pandang sejarah ia menunjukkan pertemuan dan pengalaman manusia dari akal sehat ke agama ke sains hingga kombinasi semuanya. Oleh karena itu kehidupan manusia harus dapat diwarnakan dengan keyakinan religiusitasnya.

Amir & Lesmawati. (2016), mengemukakan bahwa religiusitas mempunyai dasar atas keyakinan ketuhanan (teologi) sesuai dengan agama masing masingnya (dalam hal ini dalah islam), juga memiliki pedoman atau tata cara dan metode serta praktek dalam ibadah, dalam hal ini adalah bersumber pada Al qur'an dan Al hadits. Budiman (2015), bahwa pada hakekatnya kesadaran beragama mempunyai tujuan pembentukan pribadi dengan kesalehan individu. Maka seorang individu akan mempunyai kesadaran dalam pelaksanaan ajaran agamanya dan akan menjalankan amal perbuatan yang diperintahkan dan menjauhkan perbuatan yang dilarang oleh agamanya. Demikian juga menurut Hasanah (2013) bahwa Kesadaran beragama merupakan kondisi sadar dan mengenali potensi, serta melaksanakan nilai-nilai moral agama. Hal ini penting dilakukan karena setiap individu memiliki tugas kekhalifahan yang harus diarahkan dan dikembangkan

Pada seseorang yang beragama Islam (muslim), karakter religius (religiusitas) dapat diketahui dari seberapa dalam pengetahuan dan wawasan tentang ajaran agama Islam serta berkait dengan suritauladan-suritauladan yang dikemukakan oleh Rosulullah dan para sahabat. Zahrah, et al (2016),

mengemukakan bahwa apapun yang dilakukan seorang Muslim, dia melakukannya karena keikhlasan dan untuk berkah Allah di kehidupan ini dan di akhirat. Seberapa kuat keyakinan atau akidah yang akan melandasi keberagamaannya, seberapa tinggi intensitasnya dan seberapa dalam keikhlasannya atas pelaksanaan amaliyah peribadatan dan amaliyah kebajikan dalam perilaku-perilaku kehidupannya, dan seberapa dalam penghayatan atau kontemplasi dirinya atas keberagamaannya pada Islam.

4.2.5. Karakter Kesadaran Beragama

Karakter kesadaran beragama atau kadar keimanan dan ketataatan dalam beragama, atau yang disebut dengan "*religious contiousness*" merupakan substansialistik dari segi agama yang terasa dalam jiwa atau pikiran, dan dapat selalu diuji melalui upaya instropeksi. Zahrah, et al (2016), mengemukakan bahwa apapun yang dilakukan seorang Muslim, dia melakukannya karena keikhlasan dan untuk berkah Allah di kehidupan ini dan di akhirat. Meskipun Islam mengharuskan penganutnya untuk tunduk pada ajaran Islam dalam menjalankan pekerjaan mereka, sejauh mana kepatuhan karyawan Muslim tunduk pada penyelidikan empiris.

Nah disinilah, nantinya akan dapat tumbuh kembang factor social dan factor psikologis dari para individunya dalam kehidupan kesehariannya yang mensuport atas perilaku perilaku tersebut. Sedangkan pengalaman beragama atau yang disebut "*religious experience*" merupakan suatu kajian yang didalamnya terdapat unsur perasaan pada diri seseorang berkait dengan kesadaran beragama. Perasaan ini yang terpengaruh oleh keyakinan (*believe*) dalam kesadaran

beragama sehingga memunculkan atau menghasilkan tindakan-tindakan atau perilaku dari diri seseorang.

Menurut Tasrim (2020), Karakter Religius merupakan karkter yang bisa menghantarkan keharmonisan dunia dan akhirat. Sedang menurut Irawan (2017), individu yang mengaku kalau dirinya adalah seorang Muslim, maka ia secara sadar akan selalu menciptakan kedamaian dalam seluruh aspek kehidupannya. Hal ini karena Islam adalah agama yang mempunyai makna "damai". Dengan demikian seluruh aspek ibadah ritual dalam ajaran agaman Islam sesungguhnya mempunyai pesan pesan moral berupa kedamaian, oleh karena itu pesan-pesan dengan konten kedamaian itu diwujudkan secara simbolik, dan yang harus dipenuhi serta ditunaikan sebagai bagian dari pelaksanaan ibadah, yaitu sebagai rukun dan syarat syahnya ibadah ritual. .

4.2.6. Pengamalan Keberagamaan

Pengamalan agama adalah pengamalan atau perbuatan sebagaimana yang ada dalam ajaran keagamaan tersebut (dalam hal ini adalah Islam) dijalankan penuh dengan sungguh sungguh dan penuh dengan keimanan dan keyakinan, Menurut Alwi (2005), pengamalan (agama) merupakan suatu proses dari dilakukannya tata cara perbuatan dalam mengamalkan, melaksanakan, pelaksanaan dan penerapan atas apa yang diajarkan oleh agama.

Pengamalan dalam keberagamaan merupakan implikasi ajaran agama yang mempengaruhi seseorang dalam kehidupan sehari harinya, Ghufron (2012). Ahyadi, (2005), dan Suminta (2016), mengemukakan seseorang yang beragama Islam yang memiliki orientasi religius, dengan kesadaran penuh akan

melaksanakan ibadah dan berprilaku sesuai dengan tuntunan agamanya dengan penuh keikhlasan dan mengharapkan keridhoan dari Allah.

4.2.7. Penanaman nilai nilai agama Islam

Debbarma & Das (2018), mengemukakan bahwa nilai dianggap secara luas sebagai prinsip panduan hidup kita. Nilai adalah sebuah standar hidup yang dijadikan sebagai landasan dan tujuan dalam bersikap dan berperilaku. nilai merupakan keyakinan yang dapat membuat seseorang bertindak berdasarkan pilihannya. Jeumpa (2018), mengemukakan, bahwa nilai adalah suatu konsep atas apa yang dipikirkan oleh seseorang yang dianggap menjadi sangat penting dalam kehidupannya. Nilai ini dapat menentukan baik buruknya objek, orang, gagasan, dan cara cara bertingkah laku. nilai juga merupakan sesuatu yang melekat pada diri pribadi seseorang atas konsisten tidaknya seseorang dalam mengekspreikan sesuatu hal.

Menurut Sutarmin, et all, (2014), mengemukakan bahwa penanaman nilai-nilai dasar humanis religius secara informal menjadi kewajiban Perusahaan dalam bentuk sosialisasi primer, secara umum berlangsung ters menerus. Penanaman nilai-nilai luhur yang fungsinya mendasari perilaku para karyawan atau anggota suatu kelompok. Sedangkan menurut Maghfur (2016), dikatakan bahwa nilai-nilai ketauhidan harus diterapkan dalam muamalah di kehidupan manusia sehari-hari, yaitu misalnya dalam kegiatan kegiatan perekonimian, semua pelaku ekonomi harus berlaku jujur, adil, amanah, dan transparansi.

Tahaha et al (2017), religiusitas bukan hanya sekedar penghayatan terhadap nilai-nilai dalam suatu agama saja, namun juga perlu adanya pengalaman

dan pengamalan atas nilai-nilai tersebut secara sadar dan penuh pengharapan keridhoannya agar terdapat ketenangan dan kedamaian di dalam jiwa. Pratama (2019), mengemukakan bahwa Proses transformasi nilai atau penanaman nilai yang berbasis pada kebiasaan atau habituasi menjadi alternatif proses yang sangat bagus dan harus dilakukan secara terus menerus atau berkelanjutan. Hal ini guna terbentuknya karakter, mengembalikan nilai-nilai ilahiyah pada diri kepribadian seorang muslim. Lebih lanjut Pratama (2019), juga mengemukakan bahwa proses transformasi nilai nilai ini akan membentuk kondisi sosiokultural di masyarakat dan di tempat seseorang itu bekerja. Jeumpa (2018), juga mengemukakan hal yang sama, yaitu bahwa nilai-nilai terutama yang berbasis agama Islam itu pada hakikatnya adalah kumpulan dari prinsip-prinsip hidup, ajaran-ajaran tentang bagaimana manusia seharusnya menjalankan kehidupannya di dunia ini.

Oleh karena itu untuk dapat tumbuh hingga sampai pada masa masa kedewasaannya, penanaman nilai-nilai akhlak mesti dimulai sejak usia dini karena masa kanak-kanak adalah masa yang paling kondusif untuk menanamkan kebiasaan yang baik. Bafadhol (2017).

4.2.8. Akhlaqul Karimah

Akhlaqul karimah merupakan akhlak manusia yang memang benar benar mulia, dan bahkan sangant diyakini akhlak manusia yang benar benar telah dimuliakan oleh tuhannya. Dalam agama Islam tuhan yang menciptakan alam raya ini adalah Allah SWT yang benar benar telah memuliakan ahlak manusia. Menurut Rosita, et al (2019), dikatakan bahwa akhlak sebagai perwujudan atau yang disebabkan oleh pengamalan ajaran Islam secara kaffah. Akhlak tidak begitu

saja terlahir dengan sendirinya, namun ada perjalanan proses proses yang merealisasikan pengamalan ajaran Islam secara terintegrasi, yang di dalamnya mencakup aspek akidah, syariah, dan akhlak. Oleh karena itu, terwujudnya seseorang berkarakter akhlak mulia mesti terdapat pembelajaran dan pengamalan keagaaan islam yang benar benar kaffah.

Dalam pengembangan akhlak dipelajari berbagai macam sifat sifat mulia dari akhlak tersebut seperti jujur, sabar, taubat, syukur, qanā'ah, wara', zuhud, dan sebagainya. Setelah umat Islam mengamalkan ajaran Islam, baik dari aspek akidah, syariah, dan akhlak seharusnya bisa membuahkan akhlak mulia di tengah-tengah kehidupan masyarakat. Akan tetapi kenyataannya di dalam kehidupan nyata, dapat dikatakan banyak yang seakan akan belum mencerminkan kehidupan yang benar benar menjungjung tinggi nilai-nilai akhlak tersebut. Dan Akhlak mulia ini yang sesungguhnya akan menghasilkan perilaku perilaku positif seorang muslim / muslimah, baik di kehidupan dalam rumah tangga di sekitar kampungnya, dan juga di lingungan kerja serta di lingkungan mana pun juga dirinya berada.

Perilaku keseharian itu berkait dengan apa yang disebut dengan akhlaq, Kastolani (2016), mengemukakan bahwa kedudukan akhlak sangatlah penting sekali dalam kehidupan umat manusia, baik manusia sebagai individu dirinya sendiri maupun sebagai anggota dalam kelompok masyarakat. Baharun & Ummah (2018), mengemukakan bahwa Akhlaq merupakan hal yang teramat penting dalam agama Islam. Seseorang yang beragama islam harus bisa merubah dirinya menjadi berakhlak mulia. Karena akhlaq merupakan budi pekerti yang

luhur mencerminkan kematangan atau kedewasaan iman seseorang dalam mencapai kesuksesan hidup bahagia di dunia dan di akhirat.

Rosita, et al (2019), mengemukakan tentang 6 (enam) prinsip dasar akhlak Al Syaibany terdiri dari.

(1). Mempercayai pentingnya akhlak dalam kehidupan.

(2). Mempercayai akhlak merupakan sikap yang ada dalam jiwa manusia.

(3). Mempercayai akhlak merupakan karunia untuk mencapai kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.

(4). Mempercayai tujuan akhlak ialah mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat bagi individu dan masyarakat.

(5). Mempercayai akhlak itu sesuai dengan fitrahnya manusia.

(6). Mempercayai teori akhlak tidak sempurna, kecuali ditentukan sebagian konsep-konsep asas seperti akhlak hati nurani, paksaan akhlak, hukum akhlak, tanggung jawab akhlak, dan ganjaran akhlak.

4.2.9. Perilaku Positif dalam Islam

Perilaku perilaku positif seperti yang dikemukakan dari hasil penelitian ini adalah yang sangat dibenarkan dalam ajaran Islam. Hal ini karena menurut Zahrah, et al (2016), Islam adalah cara hidup. Artinya bagaimana seorang muslim berperilaku baik dari segi kepribadian, tingkah laku, gaya hidup, dll harus mengikuti ajaran Islam. Seorang muslim menurut Zahrah, et al (2016), juga harus menunjukkan perilaku perilaku ketekunan dan kesabaran dalam menghadapi permasalahan atau kesulitan.

Masih menurut Zahrah, et al (2016), seorang muslim perlu tunduk pada kehendak Allah dalam segala situasi, tetapi juga harus melakukan upaya untuk kesuksesan. Oleh karena, konsep tawakal sangat dibutuhkan dalam Islam. Seperti apa yang dikemukakan oleh Aminnuddin. (2019), bahwa perilaku etika kerja islam harus didasari oleh ketakwaan kepada Allah. Selain itu, kembali Zahrah, et al (2016) mengemukakan bahwa dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, seorang muslim harus melakukannya dengan amanah, yaitu bekerja dengan jujur, dapat dipercaya, dan bertanggung jawab.

Singkatnya, apapun yang dilakukan seorang Muslim, dia melakukannya karena keikhlasan dan untuk berkah Allah di kehidupan ini dan di akhirat. Meskipun Islam mengharuskan penganutnya untuk tunduk pada ajaran Islam dalam menjalankan pekerjaan mereka, sejauh mana kepatuhan karyawan Muslim tunduk pada ketentuan pekerjaan yang tidak bertentangan dengan agama Islam. menurut Ghozali & Khamri (2015), bahwa motivasi seseorang yang berlandaskan keimanan menggerakkan perilaku-perilaku kerja yang berkarakter religius, sehingga seseorang dapat merasakan bahwa pekerjaannya menjadi lebih bermakna dam mempunyai arti yang positif

Binawati, (2018), mengemukakan bahwa untuk membangun perilaku positif seseorang diperlukan beberapa strategi diantaranya, yaitu perubahan pembiasaan, kesediaan untuk saling menyapa, kesediaan untuk saling mengingatkan dengan ekspresi wajah yang menyenangkan dan selalu dilakukan secara persuasif dan sepanjang waktu, bersedia terus menerus untuk belajar belajar seumur hidup dalam menambah perilaku positif dan menambah wawasan

pengetahuan dan keterampilan, sehingga terbentuk diri indvidu yang berkepribadian dan berbudaya sesuai dengan nilai-nilai agama dan masyarakat.

Pratama (2019), mengemukakan bahwa Karakter atau bangunan akhlak pada diri seseorang adalah nilai-nilai perilaku universal, yang meliputi Hubungan manusia dengan tuhannya, hubungan manusia dengan manusia yang lain dan hubungan manusia dengan alam sekitarnya. Karakter tersebut tersalurkan sejak dini atau sejak ada dalam alam kandungan hingga menjadi dewasa, dengan melalui proses pengembangan pola pikiran, sikap dan perilakunya, serta perasan, perkataan dan amal perbutannya.

Ahyadi (2005), mengemukakan pendapatnya bahwa ketaatan beragama atau kematangan beragama lebih didasari oleh adanya keimanan dan pengalaman berketuhanan yang muncul dan berkembangan melalui perilaku-perilaku yang matang dari seorang individu dalam berperilaku dengan penuh penghayatan dan komitmen seseorang.

Ada hubungan antara apa yang dikemukakan oleh Pratama (2019) dengan Ahyadi (2005), yaitu bahwa keduanya secara implisit terlihat membutuhkan proses proses dalam pengembangan hingga terbentuk pola kepribadian yang matang. Hal ini pin senada dengan apa yang dikemukakan oleh Wahyudi (2016), bahwa perilaku seseorang atau dalam keseharian maupun dalam bekerja akan dapat diperbaiki melalui usaha untuk selalu menyempurnakan keyakinannya kepada Allah SWT, dan kesungguhan dalam mencontoh suritauladan Nabi Muhammad SAW, istiqomah dalam mendirikan shalat, selalu

belajar ilmu agama, dan hati yang selalu ingat kepada Allah SWT, juga memiliki sifat memuliakan orang, selalu meluruskan niat kebaikan dalam setiap perbuatan.

Peningkatan perilaku positif dapat diraih oleh seseorang dalam suatu kohesi religius. Seseorang dengan karakter religius yang tinggi akan dapat meningkatkan komitmennya melalui moralitas dirinya sendiri sebagai suatu perwujudan perilaku-perilaku positif. Perilaku positif tersebut sebagai bentuk perilaku prososial, seperti mampu dan bersedia memberikan dukungan afeksial kepada orang lain, loyal dan dapat bertanggung jawab terhadap perannya, termasuk di dalamnya peran organisasi.

Perilaku positif merupakan pola perilaku yang baik serta pola perilaku yang tidak menjalankan pola perilaku yang tidak baik. Perilaku positif ini merupakan suatu perilaku yang sangat memungkinkan terbangun karena adanya kematangan dalam hal beragama. Orang yang memiliki kematangan dalam hal beragama akan selalu mengarahkan dirinya kepada orang lain,

Hal ini dikarenakan bahwa dalam ajaran agama diarahkan dan mendorong para pemeluknya untuk berperilaku secara positif. Demikian pula pada orang orang dengan tingkat keimanan yang matang, akan muncul dorongan dari ajaran agamanya untuk dapat menjalin hubungan dengan orang lain dan lingkungannya serta selalu menghadirkan kebaikan dan kesejahteran dalam kehidupannya..

Demikian pula Ahyadi (2005), dan Suminta (2016), mengemukakan seorang muslim yang orientasi religius (secara *intrinsic*), dengan kesadaran penuh melaksanakan ibadah dan berprilaku sesuai tuntunan agama yang timbul dari

dalam dirinya, bukan karena ada dorongan dari luar, status sosial, atau ingin mencapai pengakuan dari orang lain.

4.2.10. Keshalihan Ritual

Irawan (2017) berpendapat bahwa keseluruhan ibadah ritual dalam ajaran agama Islam mempunyai pesan damai. Pesan-pesan damai tersebut diwujudkan dalam simbol simbol yang harus dipenuhi sebagai bagian dari pelaksanaan ibadah ritual (rukun atau syarat syah ibadah). Kesalehan formalitas dan kesalahan sosial harus diimplementasikan secara integral-konperhensif.

Menurut Kastolani (2016), sholat merupakan ibadah ritual yang menghadirkan hati dan jiwa hamba kepada Tuhannya. Diantaranya yang termasuk sholat disini adalah sholat sunnah rowatib, Shalat sunnah rawatib, Shalatullail, (shalat tahajud, shalat tarawih pada bulan Ramadhan dan shalat witir). Menurut Hayati (2017), bahwa seorang muslim yang menyadari ajaran-ajaran agamanya akan menjadi pribadi yang berjiwa sosial dan akan bergaul dalam kehidupan sosial dengan cara yang terbaik sesuai dengan pemahamannya atas agama yang benar serta nilai-nilai kemanusiaan yang mulia dan dianjurkan dalam bidang interaksi sosial.

Sehingga seseorang yang berkarakter religius (religiusitas) ini bisa dipandang sebagai derajat kualitas pelaksanaan ibadah ritual dan ibadah sosial. Karakter religius ini berkait dengan tingkat keimanan dan ketaqwaan pada diri seseorang muslim yang dapat diwujudkan dalam berbagai sisi kehidupan manusia.

4.2.11. Keshalihan Sosial

Dan dalam ajaran Islam, amal sholeh atau aktivitas beragama, bukan saja ketika seseorang melakukan sholat, mengaji, berdzikir, puasa, ibadah haji dan umroh, zakat, atau ritual-ritual lainnya, tetapi amal-amal sholeh (amal kebajikan) yang secara sadar dilandasi oleh keikhlasan dan ditujukan untuk mendapatkan keridhoan dari Allah semata. Tentunya berkait pula dengan aktivitas yang tidak tampak dan terjadi dalam hati seseorang. Dan itulah karakter religius / religiusitas (keberagaman) seseorang akan meliputi berbagai macam dimensi. Karena memang agama (religi) adalah sebuah sistem yang berdimensi banyak.

Shihab (20058), juga mengemukakan bahwa ibadah sosial tidak hanya identik dengan bentuk lahiriah dari keagamaan saja, tetapi juga bagaimana amal atau perbuatan itu mengarah pada tindakan sosial yang baik dan benar. Di dalam ajaran agama Islam, ibadah sosial juga dikenal dengan istilah muamalah atau hubungan antara seorang muslim dengan lingkungan sekitarnya. Menurut Hayati, (2017), dikemukakan bahwa manusia bukan saja merupakan makhluk sosial, tetapi lebih dari itu manusia harus bisa menyesuaikan diri dengan situasi yang ada di sekitarnya. Makhluk sosial merupakan makhluk yang harus hidup bersama dengan sesamanya, dan selalu saling membutuhkan satu dengan lainnya atas kerjasama dan berbagai macam keperluannya sebagai manusia. Lebih lanjut Hayati (2017), juga mengemukakan bahwa seorang muslim yang menyadari ajaran-ajaran agamanya akan menjadi pribadi yang berjiwa sosial dan akan bergaul dalam kehidupan sosial dengan cara yang terbaik sesuai dengan pemahamannya atas agama yang benar serta nilai-nilai kemanusiaan yang mulia

dan dianjurkan dalam bidang interaksi sosial. Hanimah, M. (2018) keshalihan sosial seperti menjaga kebersihan

4.2.12. Hubungan Karakter Religius dengan Prososial

Syafiq (2016), mengemukakan bahwa Umat Islam sangat meyakini bahwa sholat dan ibadah sosial merupakan pintu masuk surga Allah SWT, hal ini karena dalam sebuah hadis dijelaskn, bahwa orang yang mendirikan shalat dan menyumbangkan harta di jalan Allah, maka ia akan dipanggil oleh salah satu dari pintu surga. Ini artinya terdapat keyakinan (belive) bahwa ibadah ritual dan ibadah sosial bisa menjadi acuan untuk menggapai surga. Artinya yang lebih mendalam lagi bahwa ibadah ritual dan ibadah sosial akan tereplikasikan ke dalam keshalihan ritual dan keshalihan sosial. Dengan demikian bahwa pengembangan karakter positif bisa menggerakkan manusia ke arah perilaku prososial, bukan ke perilaku antisosial.

Al-Yaaribi & Kavussanu (2017), mengemukakan bahwa perilaku prososial dari rekan dalam satu tim meberikan pengaruh secara positif terhadap kohesi tugas, dan memberikan pengaruhnya pula secara negatif kepada kelelahan (burnout). Pola hubungan terbalik juga diamati untuk perilaku antisosial rekan dalam satu tim, yang mempengaruhi secara negatif pada kohesi tugas dan secara positif kepada kelelahan (*burnout*). Kajian ini memberikan juga informasi berupa pentingnya mempromosikan atau meningkatkan perilaku prososial dan mengurangi perilaku antisosial.

Studi Pizzi & Stanger (2020), mengemukakan bahwa perilaku prososial atas norma norma yang ada, sangat berkaitan dengan keeratan dalam suatu kohesi

dan berkaitan dengan efektifitas dalam kolektifitas kelompok. Kaitan tersebut tentunya lebih dengan melalui kohesi tugas dari pada kohesi sosial. Hal ini menunjukkan adanya hubungan antara perilaku moral dan dinamika tim yang dapat berimplikasi pada kinerja tim.

4.2.13. Karakter Religius dalam Aspek Profesionalitas

Ager & Ager (2016). Bangkitnya suatu minat pada agama pada kebanyakan orang orang konteksnya dalam pembangunan internasional, mencerminkan adanya kebangkitan kembali yang lebih luas tentang arti penting agama dalam urusan publik. Hal ini berarti telah muncul pula kesadaran kembali dalam beragama dari kebanyakan orang orang untuk mempelajari dan menghayati ajaran ajaran agama, apalagi ternyata masyarakat sangat membutuhkan layanan layanan dengan pula menyertakan referensi keagamaan. Standar profesional, tolok ukur, nilai, dan perangkat organisasi, cenderung bergerak untuk memasukkan praktek keberagamaan sebagai landasan religiusitas. Adam (2018), mengemukakan bahwa para professional di bidang jasa kesehatan dan jasa pendidikan serta para praktisi jasa perlu mengembangkan literasi keagamaan mereka untuk terlibat sepenuhnya dengan pengguna layanan mereka.

Studi R., Sarah, Rojan, & Ann (2018), mengemukakan bahwa religiusitas atau kesadaran beragama semakin meningkat pada kalangan para profesional. Banyak yang mencari literasi agama untuk menguatkan karakter religius pada diri masing masing individu. Andrea (2018), mengemukakan bahwa literasi agama sangat penting bagi para pekerja jika ingin terlibat secara efektif dengan kepemimpinan komunitas untuk mengubah sikap. Bahkan ada juga motivasi

keagamaan dan sikap yang mempengaruhi pilihan dalam gaya pengelolaan konflik.

Demikian pula Amarjit, et al (2018), mengemukakan bahwa tingkat keyakinan dalam beragama dan spiritualitas pada individu memberikan pengaruh yang positif pada proses pengambilan keputusan, termasuk dalam keputusan keuangan. Dengan demikian terdapat batasan epistemologis antara sains dan agama. Hal ini menurut Ahmed (2018), membuat kubu pendukung sains dan kubu pendukung agama dapat hidup berdampingan di masyarakat.

4.3. Kohesi Religius

4.3.1. Aspek Religiusitas dalam kohesi

Kohesi dapat dikembangkan dengan melalui penerapan pengembangan kohesi yang berbasis nilai nilai keagamaan, atau kohesi religius. Hal ini, meskipun Bosselut, et al, (2019), tak menyebut kohesi religius, namun dikemukakan bahwa membangun dan mengembangkan lingkungan yang kohesif di dalam suatu organisasi, merupakan strategi yang efektif untuk meningkatkan keterlibatan anggota anggota yang ada di dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu kohesi perlu dibangun, baik dari sisi kebersamaan tugas, kehidupan sosial, maupun religiusitas.

Studi Michael & Joseph (2019), mengemukakan ada hubungan antara religiusitas dan kepercayaan. Pada kajian ini pula menurut peneliti, juga sangat memungkinkan relisiugitas mensuport kohesi religius. Hal ini karena religiusitas

dan kepercayaan dapat menjadi faktor penguat atraksional diantara para individu yang ada di dalam organisasi tersebut.

Fathurrokhman (2016), mengemukakan bahwa budaya religius dalam budaya organisasi adalah proses pembiasaan suasana religius dan nilai-nilai religius dalam aktivitas sehari-hari. Sehingga seseorang akan memiliki nilai nilai religiusitas yang ada di dalam dirinya, termasuk untuk berkehidupan di organisasi. Dan dia akan menjadi terbiasa dengan disiplin, dan menyatukan dirinya dengan pola pikir dan berdzikir, termasuk di dalam waktu waktu kerja. artinya dengan pembiasaan suasana religius, bekerja pun akan selalu mengingat Allah sang pencipta seluruh alam raya ini.

Sedangkan Studi Nazlida, et al (2019), mengemukakan kebanyakan para pimpinan bisnis sangat mungkin memerlukan pemikiran dan pertimbangan peluang bekerja sama dengan lembaga-lembaga sosial yang banyak berkecimpun dalam praktek pengamalan / pengamalan keagamaan. Hal ini dimaksudkan dengan dikaitkan pada pemikiran akan mengurangi pengaruh negatif dalam mengelola bisnis. Sama seperti yang dikemukakan oleh Omar, et al (2020), bahwa kemampuan bertahannya suatu eksistensi dari orgnaisasi adalah berakar pada praktek / pengamalan keagamaan yang memastikan redistribusi kekayaan yang efektif di antara masyarakat untuk mencapai kemandirian melalui aktivitas kewirausahaan.

4.3.2. Kohesi Berlatar Belakang Religius

Pada zaman Rosulullah dan pada zaman para khulafaur Rosyidin, serta pula pada zaman tabi'in terdapat suritauladan-suritauladan dari pemimpin-

pemimpin Islam dan pengerahan pada diri masing-masing individu umat Islam (pada waktu itu), atas komitmen dan konsistensi untuk taqwa, atau untuk adanya ketaatan beragama Islam pada umat Islam. Hal inilah yang menjadi suatu perwujudan kualitas religiusitas baik secara individual maupun secara berjama'ah

Agama merupakan cara hidup / perilaku dalam kehidupan, pengetahuan, iman dan sikap yang ada pada setiap orang yang muncul akan adanya komitmen dirinya dalam beragama. Sehingga agama adalah menjadi kekuatan bagi individu untuk patuh atas ketentuan ajaran agama. Dan disinilah terbangun modal sosial yang mampu mendorong suatu keberhasilan dan kejayaan Islam.

Disinilah karakter "kohesi religius", suatu kerekatan dalam suatu entitas yang terbangun dari kualitas ketaatan dalam beragama yang dapat memberikan sikap-sikap saling menghargai dan membentuk *ukhuwwah* dan kebersamaan.

Kohesi religius merupakan kerekatan (kohesi) yang menguat atau terbangun dari latar belakang karakter religius pada individu-individu yang ada di dalam suatu organisasi. Terbentuknya kohesi organisasional disamping atas adanya orientasi tugas dan orientasi interaksi sosial juga terbentuk pula dengan adanya interaksi yang dapat saling meningkatkan kualitas religius masing-masing individu di dalam organisasi tersebut, sehingga semakin meningkatkan pula aspek tolong menolong dan keikhlasannya. Dengan demikian kohesi organisasional dapat lebih meningkat tidak saja sebesar kualitas kohesi yang terbentuk atas dasar kohesi tugas dan kohesi sosial, namun juga bersama dengan kohesi religius.

Terdapat suatu penelitian keputusan manajerial tentang praktek keagamaan di tempat kerja. Pooya & M (2019), menemukan bahwa ada

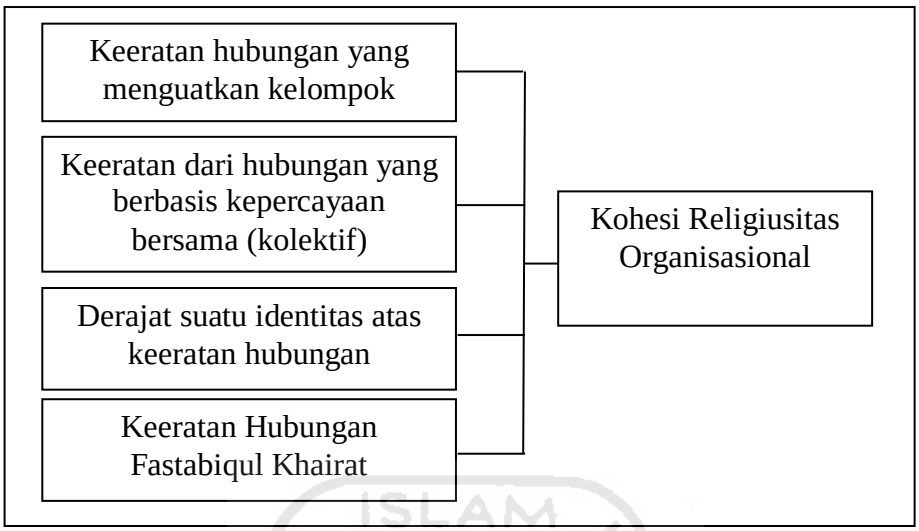
mekanisme yang mendasari keputusan manajerial yang mensuport untuk memberikan pertumbuhan keagamaan dan praktek / pengamalan keagaaman di tempat kerja. Hal ini tentunya menurut peneliti, sangat mungkin sekali aspek religiusitas mendorong kepada terbangunnya suasana kebatinan dalam organisasi yang bernuansa religius, dalam hal ini adalah nilai religius keislaman.

Adam (2018), mengemukakan bahwa Industri jasa seperti jasa kesehatan, jasa pendidikan, dan jasa lainnya masih perlu mendapatkan kejelasan tentang literasi agama agar dapat terlibat sepenuhnya dengan para pengguna layanan mereka. Artinya literasi agama diperlukan untuk mengembangkan layanan dari para pengguna yang sudah semakin tumbuh kesadaran keberagamaannya.

Dari hal inilah diperlukan kebijakan pengembangan dari manajemen untuk lebih mengembangkan kualitas religius dari para personal dan dari keorganisasiannya melalui konseptual kohesi religius.

Kohesi Religius Organisasional merupakan keeratan hubungan dalam lingkungan kerja yang berkembang pada para anggota dalam suatu organisasi yang bercirikan adanya Penguatan Kelompok, Kepercayaan Kolektif, Derajat Identitas Kolektif, dan Keeratan Hubungan Fastabiqul Khoirat, Budiharjo (2016). Kohesi dalam gagasan ini menunjukkan adanya keeratan dalam kelompok atau organisasi, yang terbangun juga karena iklim religiusitas dalam kelompok atau organiasi tersebut. Keeratan Hubungan Fastabiqul Khoirot itu yang menjadi suatu acuan, bahwa kohesi religius akan memunculkan berlomba lomba dalam kebaikan. Artinya semacam akan ada pergerakan ke arah perilaku perilaku positif dari masing-masing anggota.

Gambar 4.21.
Piktograp Kohesi Religius Organisasional



Sumber : Budiharjo (2016)

4.3.3. Kepemimpinan dalam Kohesi (Religius)

Perilaku etis yang dilakukan oleh para bawahan dapat memberikan suatu nuansa keamanan pada lembaga perbankan, sehingga dapat memunculkan kepercayaan kepada masyarakat. Oleh karena itu menurut studi Asikhia,. (2016), terdapat karakteristik pemimpin, karakteristik organisasi dan karakteristik tenaga penjualan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku etis para karyawan serta keamanan kerja pada perbankan. Sehingga kinerja perbankan menjadi semakin bagus.

Kepuasan dalam suatu organisasi dapat dirasakan oleh para bawahannya, manakala terbangun kohesi yang memberikan kenyamanan dan kebahagiaan dalam kehidupan di dalam organisasi tersebut. Tentunya termasuk kohesi yang sangat mungkin terbangun oleh nuansa religiusitas. Studi Bae & Park (2020) mengemukakan pimpinan harus memperhatikan perubahan kepuasan dan kohesi

yang memediasi antara penyebab dan akibatnya yaitu pada kelompok yang memperioritaskan kepentingan kelompok dan organisasi dari pada individu.

Kohesi tim yang terbangun dengan pola yang lebih panjang dan intensitas yang penuh dinamis, dapat menumbuhkembangkan suasana para bawahan yang bisa secara efektif diberikan kepemimpinan yang baik. Studi Baird, et, al (2020), memberikan wawasan tentang bagaimana pasang surut kepemimpinan transformasional dari waktu ke waktu terhubung ke kohesi tim, menyoroti kebutuhan untuk desain yang lebih panjang waktunya dan yang lebih intensif yang menangkap sifat dinamis dari kepemimpinan.

Studi Yang & Zhu (2016), menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan karismatik mensuport peningkatan efektivitas kepemimpinan. Sedangkan peningkatan efektifitas kepemimpinan disuport oleh peningkatan / promosi kohesi organisasi dan persepsi karakter terdepan karyawan serta faktor pemberdayaan psikologis lainnya. Studi Manata (2020). bahwa ada efek yang negatif dari deferensiasi pada LMX terhadap kinerja kelompok, dan yang dimediasi oleh tugas aka tetapi tidak oleh kohesi sosial. Pada diferensiasi LMX itu memiliki efek yang negatif atas kohesi sosial yang juga dimediasi oleh tugas.

4.3.4. Aspek SDM dalam Kohesi Religius

Manajemen suatu organisasi yang efektif dapat memberikan kinerja organisasi yang tidak saja memberikan efek kepada tumbuh kembang dan majunya organisasi. Namun nilai dan image di masyarakat pun akan semakin meningkat. Namun demikian keefektifan manajemen harus diikuti oleh dukungan dari sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan itu sendiri.

Sumber daya manusia merupakan orang orang yang ada dalam organisasi. Oleh karena itu dibutuhkan suatu pola komunikasi yang baik dan saling bertukar informasi yang baik sehingga bisa terwujud adanya pola interaksi yang dapat terbangun kohesi. Dalam studi McLaren & Spink (2018), mengemukakan bahwa pembentukan persepsi para anggota atas kohesi tugas yang baik, sangat mungkin berkait / berhubungan dengan bagaimana diantara para anggota saling bertukar informasi yang saling dibutuhkan. Dari hal ini akan menampakkan suatu efektivitas dalam kohesi.

Perilaku dari para anggota yang apabila saling terdapat tarik menarik untuk memberikan kebaikan, maka sesungguhnya telah terbangun kohesi yang bisa meredakan tekanan tekanan dalam kerja maupun dalam pergaulan sosial di organisasi tersebut. Studi Iona (2017), kohesi dapat menangkal stress dari para anggota, apabila mampu membantu meningkatkan fungsi dan kinerja mereka. Inilah suatu dampak positif dari kohesi. Pada sisi lain religiusitas juga dapat memberikan warna dari pada kohesi. Artinya kohesi religius dapat memberikan suatu kedekatan dengan sang pencipta kehidupan untuk terus menerus berproses dalam kohesi, sehingga kehidupan para anggota tersebut bisa lebih nyaman dan enjoy.

Sedangkan studi Spink, et al (2018), yang meneliti hubungan upaya dan kohesi, dengan fokus utamanya pada upaya rekan dalam satu tim sebagai isyarat untuk kohesi tugas. Dijelaskan bahwa kohesi tugas secara signifikan terkait dengan upaya yang diterima dari rekan dalam satu tim tersebut. Namun usaha

yang diterima dari rekan satu tim itu tidak secara signifikan terkait dengan kohesi tugas.

Studi Curral, et al (2017), menerangkan bahwa para anggota yang tergerak dan berketerlibatan dalam dinamika yang ada di bawah pengaruh kepemimpinan yang berperilaku positif, maka akan memiliki komitmen yang kuat yang dapat mendorong proses proses dinamika dalam suatu kohesi yang terbentuk dan yang dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama. Dalam hal ini tentunya juga dapat meningkatkan persepsi bersama, bahwa tim memiliki kondisi yang diperlukan untuk terus bekerja sama dalam tugas di masa depan.

Pengerahan dan pengarahan sumber daya manusia tidak sekedar bagaimana sumber daya manusia itu memberikan kiprah dan keterlibatannya, namun diperlukan suatu pengelolaan pengembangan, pelatihan dan pendidikannya, agar kinerja bisa diupayakan melonjak peningkatannya sampai pada batasan paling tinggi limitnya.

Oleh karena itu diperlukan suatu pelatihan bagi karyawan. Berkaitan dengan pelatihan dalam konteksnya dengan kohesi, dalam studi McGuire (2016), mengemukakan bahwa pelatihan bersama akan memberikan pengaruh kohesi tugas menjadi lebih tinggi dibandingkan dengan pelatihan yang terpisah, dan tidak ada perbedaan yang ditemukan untuk kohesi sosial. Pada sisi lain Vieten (2016), memberikan penjelasan perihal yang berkaitan dengan kesadaran berkeagamaan, dalam penelitiannya memberikan rekomendasi untuk mengintegrasikan kompetensi religius dan spiritual ini lebih sepenuhnya ke dalam pelatihan (dan praktik klinis).

Kualitas SDM tidak akan sempurna tanpa ketangguhan mental-spiritual keagamaan, Suhanda (2016). Sumber daya manusia yang mempunyai dan memegang nilai-nilai agama, Ikhwan et, al (2019) dan Siregar (2019),, akan lebih tangguh secara rohaniah. Dengan demikian akan lebih mempunyai tanggung jawab spiritual terhadap ilmu pengetahuan serta teknologi. Sumber daya manusia yang tidak disertai dengan kesetiaan kepada nilai-nilai keagamaan, hanya akan membawa manusia ke arah pengejaran kenikmatan duniawi atau hedonisme belaka, Saputri & Rakhmatan (2017). Dan jika hedonisme menguasai manusia, bisa diramalkan yang terjadi adalah eksploitasi alam sebesar-besarnya tanpa rasa tanggung jawab dan bahkan penindasan manusia terhadap manusia lain.

Pengembangan SDM berdasarkan konsep Islam adalah membentuk manusia yang berakhlak mulia, yang senantiasa menyembah Allah yang menebarkan rahmat bagi alam semesta dan bertaqwa kepada Allah.Inilah yang menjadi arah tujuan pengembangan SDM menurut konsep Islam. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Ismanto (2011), bahwa modal capital adalah modal yang dimiliki oleh SDI institusi syariah yang didasarkan pada akhlak yang berwujud prinsip dan etika bisnis muamalah dalam Islam. Zahra, et al (2018), mengemukakan bahwa internalisasi nilai-nilai adalah sebuah proses atau cara menanamkan nilai-nilai normatif yang menentukan tingkah laku yang diinginkan sesuai dengan tuntunan Islam menuju terbentuknya kepribadian muslim yang berakhlak mulia.

Peningkatan kualitas SDM ini dapat memberikan keterlibatan dan partisipasi para karyawan terhadap pekerjaannya atau proses proses yang ada di

organisasi. Panjaitan (2018), mengemukakan bahwa keterlibatan dan partisipasi dari para karyawan merupakan salah satu ukuran derajat seseorang dalam memihak secara psikologis terhadap pekerjaannya dan lembaganya, dan menganggap kinerjanya adalah sebagai ukuran harga diri.

4.3.5. Pengembangan Kohesi Religius

Kohesi Religius yang merupakan kemungkinan pengembangan kohesivitas dari pengembangan karakter religius dari masing-masing individu dalam organisasi, maka dapat menjadi pengkayaan pengembangan kohesivitas dalam organisasi. Pengembangan Kohesi Religius memiliki peluang keterbentukannya melalui penanaman niai-nilai altruisme, pengembangan karakter relgius, diperkuat aspek kepemimpinan, juga aspek membership, dan aspek kesadaran tugas yang mengandung religiusitas. Altruisme menurut Mahmuliana, et al (2017), merupakan suatu sikap dari seseorang yang memiliki kepedulian dan mau membantu kepada sesama temannya yang lain, walaupun tidak terdapat keuntungan yang diperolehnya atau tidak ada imbalannya. Altruisme ini tumbuh dari pembiasaan perilaku positif dan nilai nilai positif baik dari norma agama maupun dari norma norma yang ada di sekitarnya.

Altruisme atau sikap saling tolong menolong diantara anggota tersebut, seperti merupakan bagian dari perilaku prososial dan atau juga perilaku positif, yang keduanya sangat mungkin lebih cepat berkembang apabila disupot oleh kesadaran diri dalam beragama, sehingga bisa meningkatkan keshalihan, baik keshalihan ritual maupun keshalihan sosial.

4.3.6. Logika Keseimbangan Perilaku Positif dan Perilaku Negatif

Altruisme sebagaimana yang dijelaskan diatas, tergantung kepada pribadi dari masing masing individu. Apabila yang diharapkan tidak sesuai dengan kenyataan, karena sangat mungkin manusia yang diliputi oleh aspek nafsu dan kebutuhan, terkadang malah lebih besar terdorong ke arah perilaku yang negatif.

Perilaku negatif merupakan perilaku yang ada dalam diri manusia yang bersanding dengan perilaku positif. Keduanya berpotensi berkembang dan atau melemah. Tentunya secara logika bila salah satu menguat, yang lain akan melemah. Artinya jika perilaku positif berkembang, maka perilaku negatif cenderung melemah, demikian pula sebaliknya. Akan tetapi jika pun perilaku positif berkembang dan perilaku negatif juga berkembang. Ini pasti ada yang kurang pada salah satu sisinya. Misalkan jika seseorang seharusnya bisa menaikkan perilaku positif dikarenakan telah berusaha meningkatkan keshalihan ritual dan keshalihan sosialnya, namun perilaku negatif juga masih saja berkembang. Maka sangat memungkinkan bahwa dalam pergerakan keshalihan ritual dan atau keshalihan sosialnya bisa jadi belum sebagaimana yang diharapkan.

4.3.7. Perilaku Menyimpang dalam Kohesi Religius

Perilaku menyimpang adalah suatu perilaku negatif yang dilakukan oleh seseorang, maupun beberapa orang secara bersama yang menyimpang dari ketentuan nilai nilai dan norma norma yang ada. Perilaku menyimpang ini, memiiliki derajat kerugian yang berbeda beda, tergantung dari kajian

penyimpangannya. Derajat kerugian tersebut, baik derajat kerugian secara material maupun non material. Yang non material sampai bisa merusak tatanan yang ada, sehingga sistem organisasi yang terbentuk / tertata menjadi tidak dijaga.

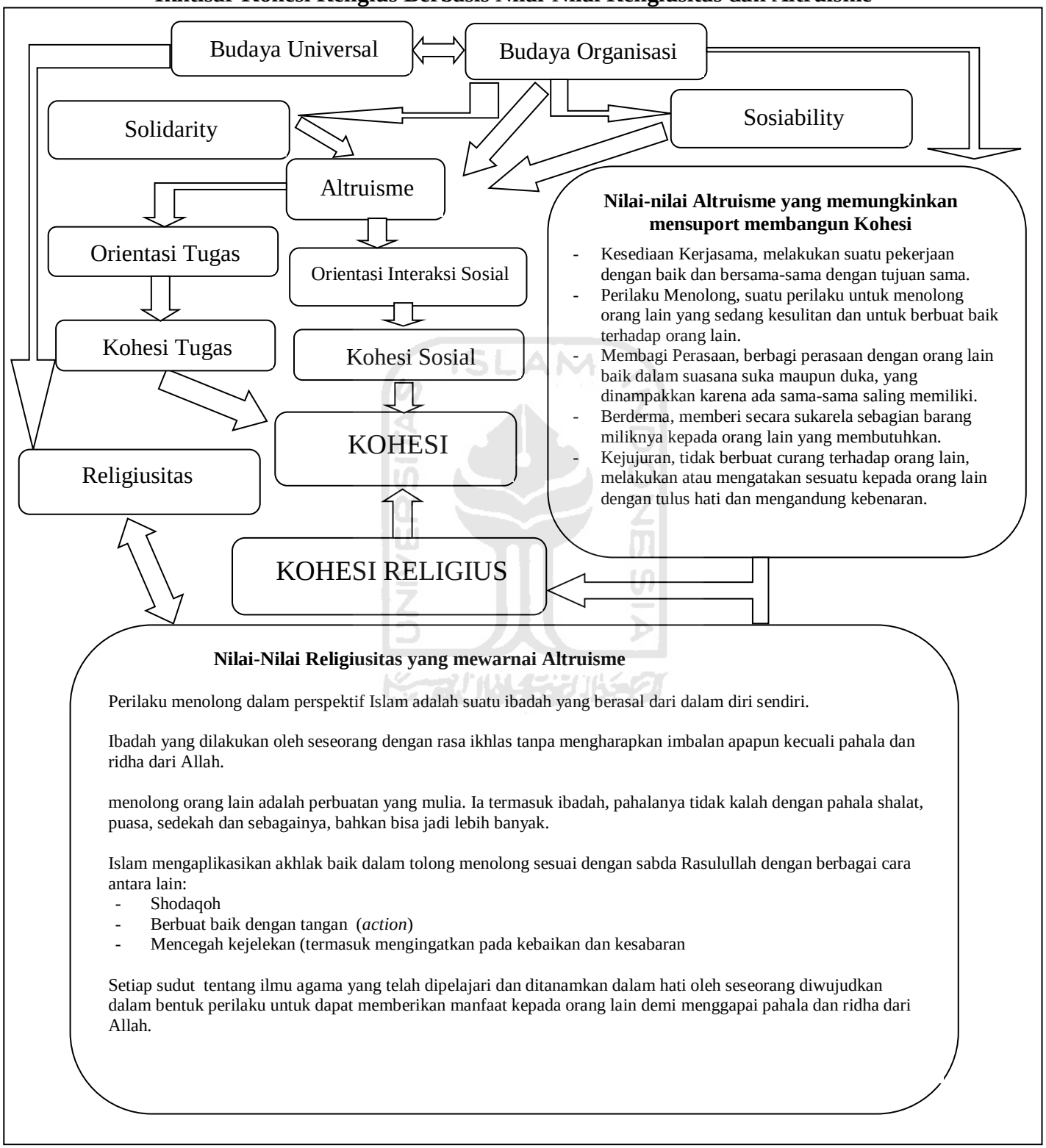
Penyimpangan bisa terjadi, pada suatu kohesi dalam organisasi yang sudah terbentuk. Pada Studi Akkerman, et al (2020), menemukan, bahwa pada pekerjaan tidak terdapat perbuatan yang mengarah ke menyimpang, namun perilaku menyimpang bisa terjadi karena dimoderasi oleh kohesi di tempat bekerja. Disinilah peranan kohesi sosial dan kohesi tugas menjadi berbeda. Adakalanya kohesi sosial lebih memberikan peluang dalam penyimpangan penyimpangan yang ada, namun juga kohesi tugas bisa merekayasa tugas tugas untuk penyimpangannya.

Namun juga ada penyimpangan yang terjadi karena adanya model kohesi yang telah terbangun, yang menurut Rios & Mackey (2020), yang di dalamnya ada saling ketergantungan dan atau bertindak bersama, serta aktor-faktor lain yang mempengaruhi kohesi kelompok termasuk jenis kelompok dan kohesi kelompok juga dikaitkan dengan konsekuensi negatif potensial, seperti pemikiran kelompok yang bisa mengarah ke negatif.

Dalam suatu kohesi juga terdapat suatu konformitas, seperti dalam Studi Abidin dan Anam (2017) Terdapat pengaruh yang signifikan antara komformitas teman sebaya terhadap prilaku positif santri di salah satu pesantren di Jombang. Terdapat pengaruh yang signifikan antara komformitas teman sebaya terhadap prilaku negatif santri di salah satu Pesantren Jombang. Juga. Demikian juga studi Bernardo, et, al (2016), memberikan penjelasan bahwa aksioma sosial religiusitas berhubungan positif dengan konformitas dan berhubungan negatif dengan kekuasaan..

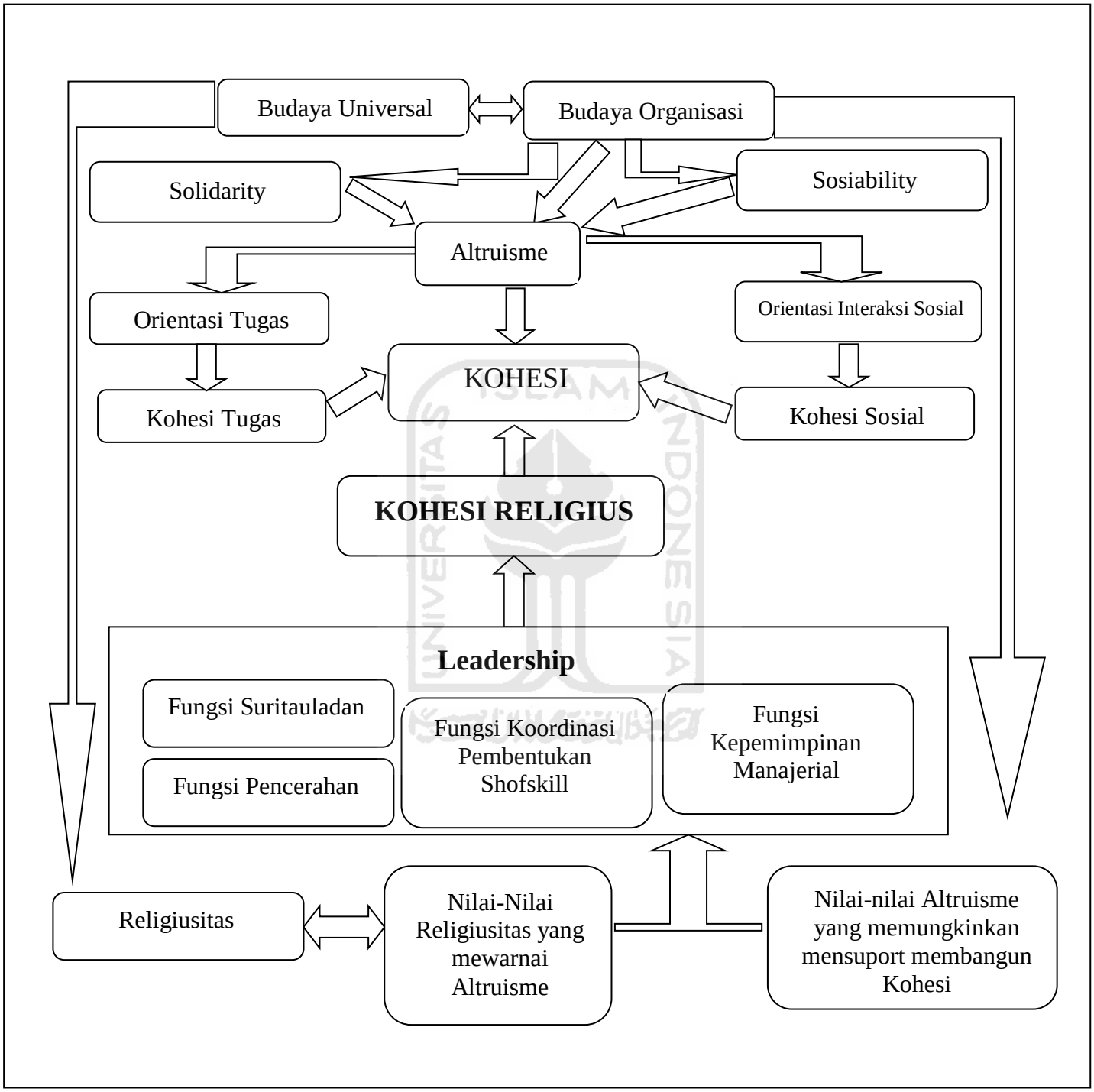
Gambar 4.22.

Ikhtisar Kohesi Religius Berbasis Nilai-Nilai Religiusitas dan Altruisme



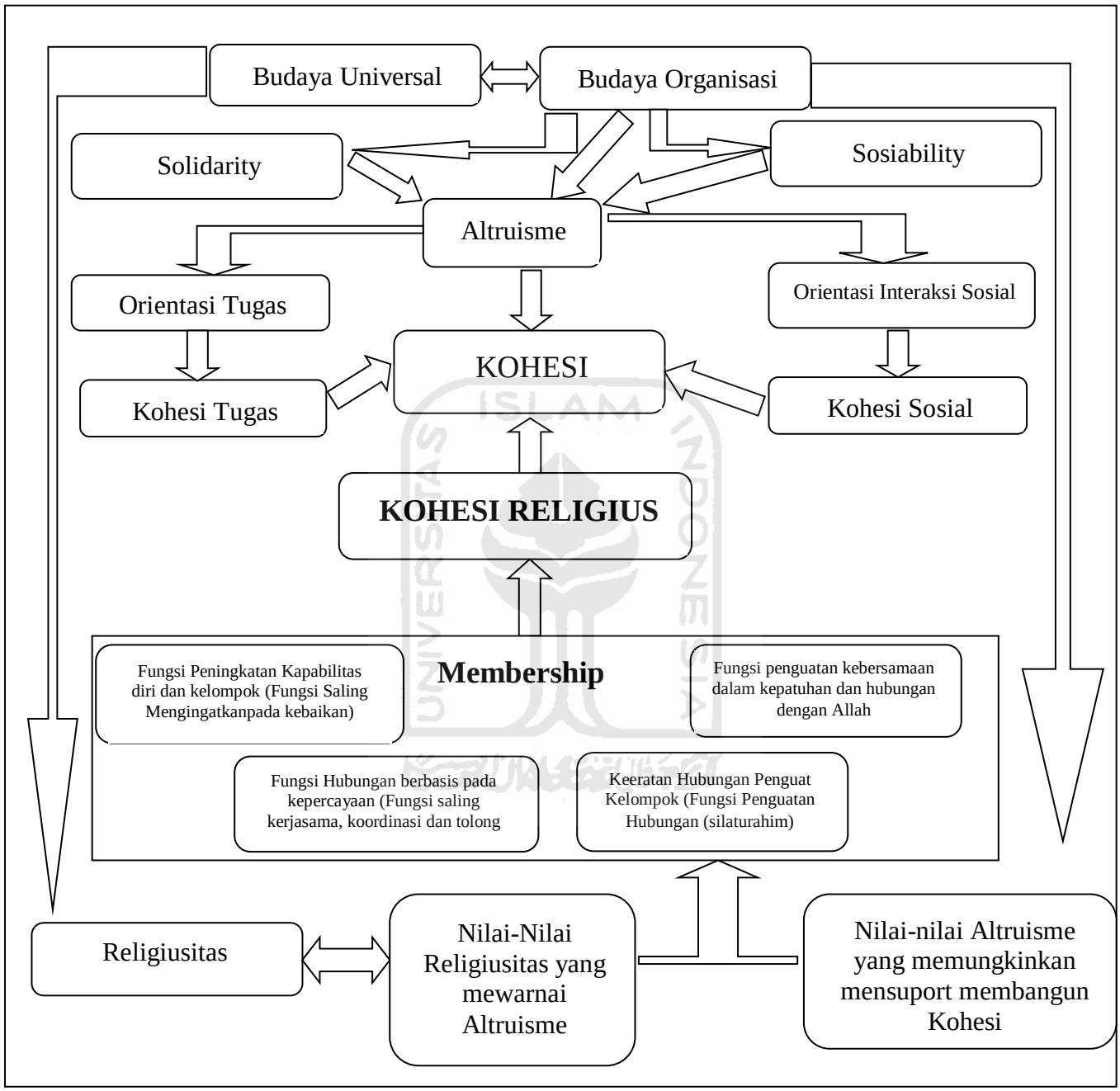
Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Gambar 4.23.
Ikhtisar Kohesi Religius Berbasis Leadership



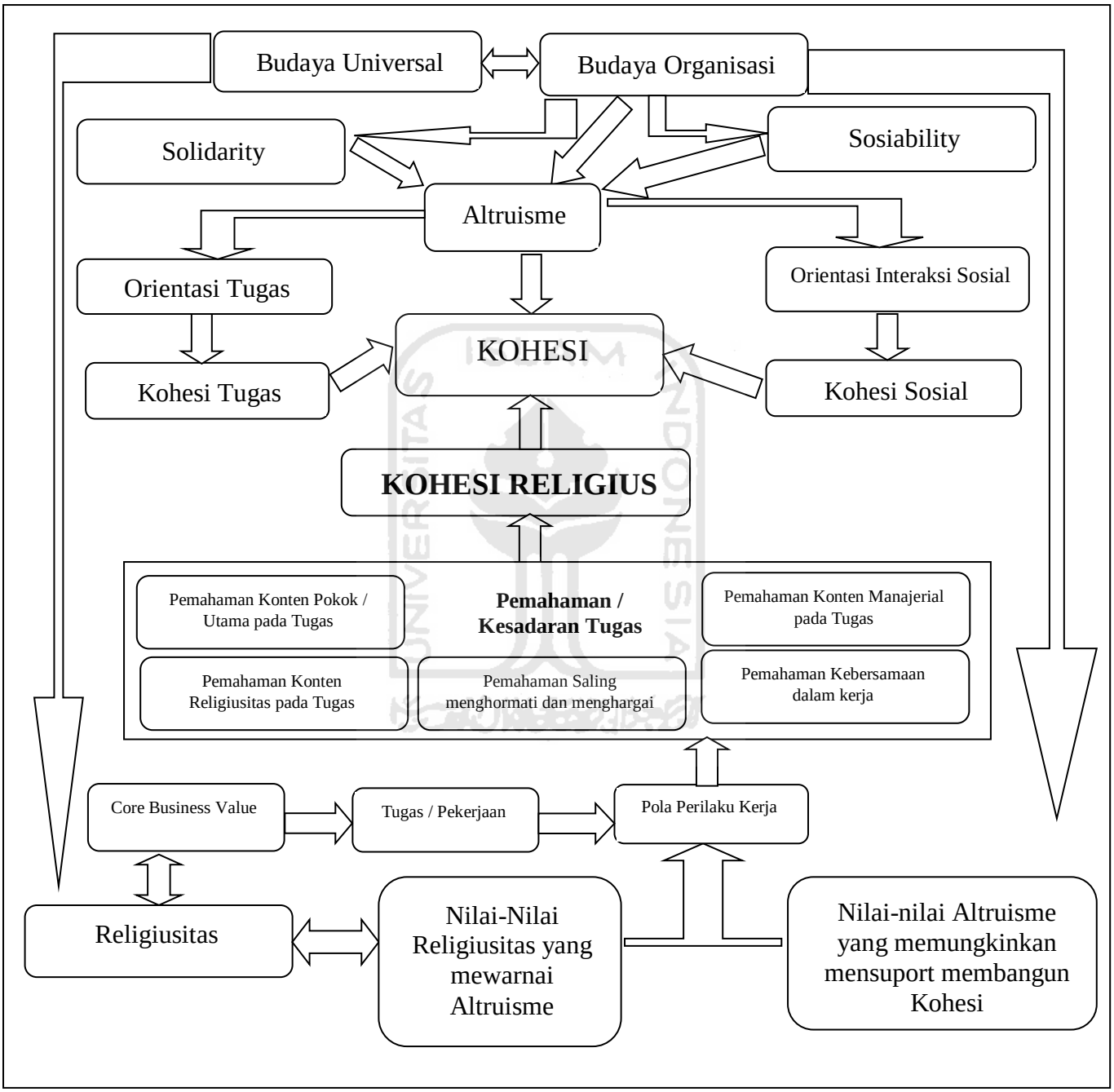
Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Gambar 4.24.
Ikhtisar Kohesi Religius Berbasis Membership



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Gambar 4.25.
Ikhtisar Kohesi Religius Berbasis pada Kesadaran Tugas Berkonten Religiusitas



Sumber : dikembangkan untuk keperluan disertasi ini

Dari gambar tersebut diatas, dapat dikerucutkan kepada penarikan proposisi yang diperlukan dalam penelitian ini. Yaitu :

"Kohesi Religius, bersama dengan Kohesi Sosial dan Kohesi Tugas akan saling menguatkan pada Kohesi Organisasi, dengan mengembangkan Religiusitas dan Perilaku Positif para karyawan di BTM Kabupaten Pekalongan"

Proposisi ini bukan berarti penelitian sudah dikerangkakan sebagai hasil penelitiannya ke arah proposisi yang dimaksud, namun sesuai dengan apa yang diarahkan oleh Yin (2015), bahwa hal ini untuk mempermudah langkah kerja penelitian dengan menata suatu rangkaian kerja penelitian yang tertata, meski hasil bisa menjadi berbeda dari proposisi yang ada.

4.4. Baitul Maal Wa Tamwil

4.4.1. Konsep BMT / BTM

BMT merupakan salah satu Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS). LKSM juga merupakan salah satu dari Lembaga Keuangan Syariah (LKS). Budiono (2017), mengemukakan LKS sebagai lembaga keuangan dengan prinsip syariah. Bank Syariah juga merupakan salah satu dari LKS. Dengan demikian terdapat kesamaan dalam operasionalisasi fungsi fungsi usaha atau jasa keuangan syariahnya.

Menurut Sari (2016), Bank syariah adalah bank yang menjalankan bisnis perbankan dengan menganut sistem syariah yang berbasis hukum Islam. Dalam

hukum Islam dinyatakan bahwa riba itu haram, sehingga bisnis bank konvensional yang menerapkan system rente atau riba dengan perhitungan Bunga berbunga, baik untuk produk simpanan maupun pinjamannya tidak sesuai dengan hukum Islam. Bank syariah tidak menerapkan sistem bunga tetapi menerapkan sistem bagi hasil, yaitu sistem pengelolaan dana dalam perekonomian Islam. Perhitungan bagi hasil didasarkan pada mufakat pihak bank bersama nasabah yang menginvestasikan dananya di bank syariah. Besarnya hak nasabah terhadap banknya dalam perhitungan bagi hasil tersebut, ditetapkan dengan sebuah angka ratio atau besaran bagian yang disebut Nisbah.

Najib (2017), mengemukakan bahwa bank syariah merupakan bagian atau elemen dari suatu tatanan ekonomi Syariah. Sehingga memiliki komitmen untuk patuh dan taat atas prinsip dan etika agama Islam yang telah dijelaskan dalam al-Qur'an dan al-Hadits. Komitmen tersebut dimaksudkan komitmen yang bersifat umum dan khusus. Komitmen yang yang bersifat umum seperti harus selalu mengacau kepada konsep kemaslahatan serta menghindari kemudhorotan, dan menjungjung tinggi asas-asas keadilan. Sedangan komitmen khusus adalah terkait dengan prinsip seperti larangan riba, gharar, qimar dan prinsip lain yang berkaitan dengan produk bank syariah.

Demikian pula BMT / BTM dalam menjalankan operasionalnya menggunakan system syariah yang berbasis hokum Islam. BMT juga menerapkan system bagi hasil. Sehingga BMT / BTM merupakan salah satu elemen dalam LKS yang turut serta dalam pembangunan ekonomi syariah di Indonesia.

Terdapat banyak pemahaman BMT sebagai suatu konsep pembaharuan atas konsep lembaga keuangan, yaitu dengan menyempurnakannya dengan hukum syariat Islam. Hal ini karena, memang pada dasarnya BMT adalah konsep mediasi dana antara masyarakat yang berkelebihan dana dengan masyarakat yang membutuhkan dana untuk kepentingan-kepentingan ekonomis, namun dalam sudut pandang amaliyah ketaatan dalam beragama, yaitu agar tidak melanggar ketentuan konten nilai "haramnya riba", dan ada karakteristik "saling ridho".

Pusat Inkubasi Usaha Kecil (PINBUK) sebagai institusi yang melahirkan konseptual BMT, mengemukakan definisinya sebagai Balai Usaha Mandiri Terpadu yang isinya berintikan *bay al-mal wa al-tamwil* dengan kegiatan engembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha kecil bawah dan kecil dengan antara lain mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya. Selain itu, BMTjuga menerima titipan zakat, infak, sedekah serta menyalurkannya sesuai dengan peraturan dan amanahnya.

Dalam kajian Yusrialis, (2013), dikemukakan bahwa BMT adalah Balai Usaha Mandiri Terpadu yang di dalamnya terdapat dua unsur yaitu Baitul Maal dan Baitut Tamwil dengan kegiatan melakukan pengembangan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomibagi pengusaha kelas menengah ke bawah, dengan antara lain melayani dan mendorong kegiatan menyimpan untuk dapat menunjang kegiatan pembiayaan.

Andri Soemitra, mengemukakan bahwa *Baitul Maal wa Tamwil*atau Balai Usaha Mandiri Terpadu (BMT), yaitu lembaga keuangan mikro (LKM)

yang melaksanakan kegiatan pelayanan simpanan dan pembiayaan berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Simpanan dimaksudkan untuk mengumpulkan dana yang kemudian akan digulirkan pada pelayanan pembiayaan. Sehingga BMT memiliki fungsi mediasi dana.

Sumiyanto, (2008) menjelaskan, bahwa BMT adalah salah satu jenis lembaga yang menyelenggarakan pelayanan keuangan bukan bank, yang menyelenggarakan pelayanan simpanan dan pembiayaan. Gerakan BMT sebagai lembaga keuangan mikro yang bergerak dalam skala mikro. BMT dimaksudkan sebagai gerakan idealisme untuk **meningkatkan** kehidupan masyarakat lapisan menengah bawah agar memiliki kemandirian ekonomis. Legalitas BMT ini adalah sebagaimana koperasi simpan pinjam (KSP).

Abidin menyatakan bahwa *Baitul Maal wa Tamwil* (BMT) adalah kelompok swadaya masyarakat yang berperanan menjadi lembaga ekonomi rakyat. BMT inimemiliki misi mengembangkan usaha-usaha kecil produktif melalui pelayanan pembiayaan, dan mengajak masyarakat untuk berinvestasi dan menyimpankan dana di BMT tersebut dengan sistem *profit sharing* (bagi hasil).

BMT (*Baitul Maal Wa Tamwil*) dan juga BTM (Baitut Tamwil Muhammadiyah), merupakan Lembaga Keuangan Mikro Syariah atau LKMS. Dua lembaga ini mempunyai latar legalitas koperasi, keduanya mempunyai konsep yang sama sebagai pengelolaan atas usaha simpan pinjam berbasis syariah. Bedanya, pada BTM dikelola dan di bawah naungan Organisasi Masyarakat Muhammadiyah, sedangkan BMT ada yang di bawah naungan Ormas lainnya (termasuk NU), ada pula yang mandiri dan tidak dibawah ormas apapun.

Pada BTM karena Ormas Muhammadiyah memiliki lembaga / badan yang mengelola penyaluran zakat, infaq, dan shodaqoh, maka fungsi dari Baitul Mal pada BTM ditiadakan.

4.4.2. Bentuk Legalitas Formal

Hingga saat ini status kelembagaan atau badan hukum yang memayungi keabsahan BMT / BMT adalah koperasi. Hal ini berarti kelembagaan BMT / BTM tunduk pada Undang-Undang Perkoperasian Nomor 25 tahun 2012 dan secara spesifik diatur dalam Keputusan Menteri Negara Koperasi dan UKM RI Nomor 91/Kep/M.KUKM/IX/2004, tentang petunjuk pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasai Simpan Pinjam Jasa Syariah (KSPPS)

4.4.3. Sistem dan Operasional BMT / BTM

Sistem dan mekanisme operasionalisasi lembaga BMT / BTM adalah sama seperti operasionalisasi perbankan, hanya saja cakupan usahanya berkecenderungan lebih kecil, namun demikian, memungkinkan juga cakupan usahanya menjadi besar dan bahkan bisa menjadi pesaing utama dari lembaga-lembaga perbankan. Segmentasi perlayanan BMT pada awal dan perkembangannya berkecenderungan pada lapisan menengah ke bawah. Namun ada kalanya juga BMT / BTM yang juga memiliki kemampuan pada pelayanan untuk anggota kelas atas.

Terdapat dua hal yang penting dalam sistem dan mekanisme operasionalisasi lembaga BMT / BTM, yaitu pengoperasian produk-produk simpanan syariah dan pengoperasian produk-produk pembiayaan syariah. Produk-

produk simpanan dimaksudkan untuk menggalang pendanaan atau yang biasa disebut sebagai *funding*, sedangkan produk-produk pembiayaan dimaksudkan untuk melemparkan dana simpanan tersebut kepada pembiayaan / pinjaman. Artinya bahwa BMT / BTM adalah sebagai lembaga keuangan yang menjadi mediasi antara masyarakat pemilik dana dan masyarakat yang membutuhkan dana untuk kepentingan bisnis mereka. Sari (2016), Pembiayaan syariah bagi pengembangan usaha adalah berdasarkan prinsip kemitraan. Prinsip kemitraan ini dimaksudkan adanya hubungan antar investor yang harmonis (mutual investor relationship), yaitu BMT itu sendiri dan Anggota pemanfaat pembiayaan. Berbeda dalam sistem konvensional yang aa adalah hubungan antar debitur dan kreditur (debitor to creditor relationship).

Dan pada fungsi mediasi inilah BMT / BTM memainkan peranannya untuk mendapatkan kemanfaatan bagi eksistensi dan pengembangan-pengembangannya, yaitu melalui pengumpulan marjin atau keuntungan pemutaran dana yang dihimpunnya, tentunya dengan model dibagikan pula margin atau keuntungan tersebut kepada para penyimpan.

Sari (2016), dalam setiap proses penghimpunan dana dari pihak ketiga Lembaga Keuangan Syariah (Perbankan Syariah) harus mempertimbangkan asas penghimpunan dana yang sehat. Lembaga Keuangan Syariah juga harus menyediakan manajemen investasi yang professional. Dalam hal investasi ini harus dilakukan secara cermat, agar dana pihak ketiga bisa dipertanggungjawabkan pengembaliannya kepada masyarakat.

Dalam memediasi dana tersebut pengoperasian produk-produk simpanan dan pembiayaan melandaskan pada ketentuan / norma syariat Islam, dimana BMT / BTM menggunakan sistem bagi hasil untuk kepentingan kemanfaatan bagi dirinya sebagai lembaga mediator, kepentingan anggota peserta simpanan, dan anggota sebagai peserta pembiayaan. BMT / BTM akan memberikan bagi hasil untuk para anggota peserta simpanannya, BMT / BTM juga memgenakan bagi hasil bagi anggota pengguna pembiayaan, dan diantara keuntungan-keuntungan yang ada, yaitu yang berasal dari pengenaan bagi hasil pada pembiayaan dan juga keuntungan non operasional, BMT / BTM akan membagikan keuntungannya kepada anggota peserta simpanan. Sehingga jelas semua pihak akan mendapatkan keuntungan yang sangat memungkinkan untuk saling "ridho" diantara elemen-elemen transaksional bisnis dalam BMT / BTM.

Secara ringkas Pusat Pengkajian dan Pengembangan Usaha Kecil (P3UK) menerangkan prinsip dan produk inti BMT sebagai berikut :

4.4.4.1. Baitul Maal terdiri atas:

1). Produk Penghimpunan Dana

Baitul Maal dalam gerakannya selalu melakukan upaya-upaya menerima dan mencari dana berupa zakat, infaq, dan shadaqah. Disamping itu baitul maal juga menerima dana berupa donasi atau sumbangan, hibah, maupun wakaf dan wakaf tunai, serta dana-dana sosial.

2). Produk Penyaluran Dana

Penyaluran dana dari *Baitul Maal* yang berasal dari zakat masyarakat harus sesuai dengan ketentuan al qur'an, yaitu disalurkan kepada 8 (delapan)

ashnaf atau oraang yang berhak menerima zakat, yaitu *fakir,* miskin, *amil, mu'alaf, fisabilillah, ghorimin,* hamba sahaya, dan *musafir*.

Sedangkan dana yang berasal dari Infaq dan shodaqoh dari masyarakat dapat digunakan untuk pengembangan ekonomi kecil (pengembangan usaha kecil) dan pengentasan kemiskinan, pengembangan dan pembangunan pendidikan, pengembangan dan pembangunan masjid, maupun biaya-biaya operasional kegiatan social lainnya.

4.4.4.2. Prinsip dan Produk Inti *Baitut Tamwil*

Budiono (2017), mengemukakan LKS sebagai lembaga keuangan dengan prinsip syariah awalnya hadir sebagai pilihan sekaligus solusi untuk muslim yang ingin terhindar dari praktek bank atau lembaga keuangan konvensional yang menggunakan system ribawi namun akhirnya juga dapat menjadi pilihan bagi selain umat muslim.

Dalam operasionalnya *Baitut Tamwil* cenderung nyaris sama dengan prinsip-prinsip yang digunakan oleh Bank Islam. Terdapat 3 (tiga) prinsip atau nilai yang harus dilaksanakan dan dijaga oleh *BaitutTamwil*, yaitu:

1). prinsip bagi hasil,

2). prinsip jual beli, dengan mark-up (keuntungan),

3). dan prinsip non profit.

Untuk dapat melayani perekonomian riil dengan lebih baik maka perbankan syariah / lembaga keuangan mikro syariah harus menyediakan produk keuangan yang memenuhi tiga kebutuhan masyarakat yaitu kebutuhan darurat, kebutuhan pelengkap, dan kebutuhan kecantikan atau perhiasan (Aimatul, 2019)

Adapun produk inti dari Baitut Tamwil adalah penghimpun dana dan penyaluran dana masyarakat (khususnya anggota dan calon anggota koperasi).

1). *Produk Penghimpunan Dana*

Produk-produk penghimpunan dana berbentuk simpanan antara lain Simpanan ***Al-Wadi'ah***, ***Al-Mudharabah***, ***Amanah***

2). *Produk Penyaluran Dana*

Produk penyaluran dana ini berbentuk pembiayaan antara lain Pembiayaan ***Mudharabah, Musyarakah, Murabahah, Bai' BitsamanAjil, Qardhul Hasan***.

Studi Kasus Permata, et. al (2016) menunjukkan adanya 4 dimensi yang mempengaruhi perjanjian akad murobahah yaitu keadilan kepada pelanggan, regulasi negara, persepsi kepraktisan bisnis, dan karakteristik produk.

Studi Kasus Ari (2016), menemukan bahwa akad musyarakah dan mudharabah perbankan syariah memiliki korelasi positif dengan indikator kinerja keuangan perbankan syariah. Perbankan syariah diharapkan untuk lebih fokus pada kedua jenis kontrak pembiayaan kemitraan kepada UMKM tersebut.

4.4.4.3. Fungsi BMT

Soemitra, (2009), mengemukakan fungsi-fungsi BMT, yaitu :

1). Mengidentifikasi, memobilisasi, mengorganisasi, mendorong dan mengembangkan potensi serta kemampuan potensi ekonomi anggota , kelompok anggota muamalat (pokusma)dan daerah kerjanya.

2). Meningkatkan kualitas SDM anggota dan pokusma menjadi lebih profesional dan Islami sehingga semakin utuh dan tangguh dalam mengahadapi persaingan global.

3). Menggalang dan memobilisasi potensi masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan anggota.

4). Menjadi perantara keuangan (*financial intermediary*) antara orang kaya sebagai shohibul maal dengan dhu'afa sebagai mudharib, terutama untuk dana-dana sosial seperti ***zakat, infak, shadaqoh, wakaf, hibah*** dll.

5). Menjadi perantara keuangan antara pemilik dana, baik sebagai pemodal maupun penyimpan dengan pengguna dana (***mudarib***) untuk mengembangkan usaha produktif.

Dalam menjalankan fungsinya tersebut, sebaiknya BMT memberikan suatu kinerja yang professional. Studi Budi, et al (2018) menunjukkan bahwa terdapat 3 atribut yang paling penting dipertimbangkan oleh masyarakat dalam memilih bank syariah yaitu jaminan keamanan finansial, keramahan, dan penerapan prinsip syariah

Demikian pula dalam studi yang dilakukan oleh Hung-Che, et al (2019), mengemukakan hubungan yang positif antara kualitas interaksi, kualitas lingkungan, kualitas hasil, kualitas afektif, kualitas pengalaman, kepercayaan pengalaman, dengan kepuasan dan loyalitas dalam konteks bank syariah.

BAB V

DISKUSI

5.1. Diskusi Temuan 1. : Konsep Kohesi Religius

5.1.1. Konsep Kohesi Religiusitas pada BTM Kabupaten Pekalongan

Kohesi Religius dalam penelitian studi kasus ini dipahami sebagai kohesi yang terbangun karena kehidupan keberagamaan secara bersama sama pada para karyawan dan pimpinan dalam BTM kabupaten Pekalongan, yang di dalamnya terdapat keshalihan ritual dan keshalihan sosial. Keshalihan ini memunculkan perilaku positif berdasarkan nilai nilai agama Islam yang diyakininya.

Walau terkadang tidak sepenuhnya kohesi religius menjamin perilaku positif para karyawannya. Namun paling tidak kohesi religius menjadi iklim batin yang ideal dalam menumbuhkembangkan perilaku positif yang pada akhirnya bisa memunculkan nuansa religius. Kohesi religius diharapkan mampu membangun kebersamaan dan keguyuban bisa untuk mendukung kinerja organisasi.

Pada Penelitian ini didapatkan Konsep Inti Kohesi Religius, yaitu

(3). Suatu kohesi :

(a). dinamika,

(b). kebersamaan / keguyuban,

(c). interaksi,

(d). komunikasi,

(e). atraksional

(4). Kehidupan Keberagamaan Bersama :

(f). Pemahaman Religiusitas

(g). Keshalihan Ritual

(h). Keshalihan Sosial

Ada satu statemen yang sanagat menarik untuk memunculkan makna pemahaman dari reigiustas, yaitu

Statemen dari Partisipan Utama, yaitu

> *"kalau yang saya pahami religiusitas itu adalah sikap keberagamaan seseorang yang dibuktikan dengan kesholihan sosial bahkan untuk zaman ini saya dalam kutip menambahkan keshalihan milenial yang artinya bagaimana dia mengupload, menulis di medsos dan segala macem itu kalo dia punya keshalihan milenial, dia tidak sembarangan menyebar hoax, tidak sembarang mengkopas hoax dan tidak sembarang mengupload hal-hal yang bertentangan dengan nilai-nilai syariat islam"*

Gambar 5.26.
Suasana Tadarus Al Qur'an Bersama
wujud dari Keshalihan Ritual Bersama



Sumber : FB BTM Kabupaten pekalongan

Adapun diskusi antara temuan dan kajian teoritis / kajian dari penelitian terdahulu berkait dengan **"Kohesi Religius"** adalah sebagai berikut :

5.1.1.1. Kohesi Religius adalah Suatu Kohesi

Hasil Penelitian ini :

Dalam penelitian ini Kohesi Religius dipahami sebagai suatu kohesi, maka di dalamnya terdapat suatu : dinamika, karakter guyub / kebersamaan, interaksi, komunikasi, dan atraksional. Hasil penelitian menunjukkan

(1). Adanya keguyuban, kerukunan, kebersamaan dalam BTM Kabupaten Pekalongan, yang terangkai dalam berbagai macam kegiatan kegiatan di BTM kabupaten Pekalongan. Baik kegiatan dalam pelaksanaan tugas bersama sama, pelaksanaan kegiatan yang berbasis kehidupan sosial, maupun pelaksanaan kegiatan yang berbasis pada keagamaan, seperti doa bersama, sholat berjam'ah dan tadarus al Qur'an bersama. Dan lain lainnya, termasuk pula dalam dialog dan ataupun pensikapan antara yang satu dengan yang lainnya dalam pergaulan sehari hari di lingkungan BTM Kabuapten Pekalongan, masing masingnya berusaha untuk santun dan saling menghormati dan menghargai. Dan semua ini adalah dinamika di dalam BTM Kabupaten Pekalongan.

(2). Dalam kesetiap hariannya terdapat pergaulan di lingkungan BTM Kabupaten pekalongan, yang berarti terdapat komunikasi, interaksi, baik dalam kegiatan bersama sama dalam menunaikan tugas sebagai pegawai BTM, bersma sama dalam menjalani kehidupan sosial di BTM, dan menjalani kegiatan berbasis pada keagamaan di BTM.

(3). Terdapat atraksional di lingkungan BTM. Bahwa diantara mereka terdapat saling tarik menarik untuk menjadikan masing masingnya betah dan tidak memunculkan rasa keinginan untuk pindah dari BTM abupaten pekalongan

Penelitian Terdahulu dan Justifikasi Terhadap Temuan :

(1). Studi Kohesi menurut Acton, et al (2019) muncul secara dinamis, menunjukkan adanya perubahan yang penting dari fungsi interaksional di antara anggota kelompok untuk memunculkan kesesuaian bersama yang dapat memudahkan dalam berkoordinasi.

Kohesi merupakan suatu kerekatan diantara satu anggota dengan yang lainnya. Tentunya kerekatan pada kohesi merupakan hasil dari bekerjanya fungsi interaksional diantara masing masing anggota dalam kelompok tersebut. Dari apa yang menjadi pendapat dari acton, et al (2019), dapat dikemukakan bahwa kohesi mengandung :

- dinamika kelompok berupa fungsi interaksi

Di dalam dinamika kelompok tersebut pun secara implisit terdapat pula makna komunikasi, makna interaksi

- muncul kesesuaian bersama
- dapat memudahkan koordinasi

Justifikasi :

Hal ini tentunya sudah sangat bisa mensuport dan menjastifikasi kalau kohesi religius sebagai suatu kohesi kelompok

(2). Studi Siebold, (2015), mengemukakan bahwa kohesi kelompok berada dalam hubungan antara anggota yang satu dengan yang lain dalam suatu kelompok tertentu, dan dalam suatu kapasitas yang mereka rasakan untuk beraksi secara bersama dalam proses proses pencapaian misi mereka

Hal ini juga menunjukkan adanya :

- Dinamika kelompok yang di dalamnya terdapat komunikasi, interaksi, keterikatan antara satu anggota dengan anggota lainnya (atraksional)
- Juga ada dalam suatu kebersamaan dalam proses proses mereka

Studi Studi Siebold, (2015), telah lengkap mengungkapkan makna kohesi dari sudut elemen elemen yang membentuk inti pokok kohesi itu sendiri. Dan inti pokok itu ada dalam dinamika kelompok. Efektivitas dari dinamika kelompok tersebut bagaimana masing masing anggota memerankannya atas fungsi komunikasi, interakssional, dan atraksional.

Justifikasi :

Hal ini tentunya sudah sangat bisa mensuport kalau kohesi religius yang dikatakan sebagai suatu kohesi dengan elemen elemen dinamika, interaksi, komunkasi, kebersamaan / guyub, dan atraksional.

(3). Studi Littlejhon & Foss (2016), Studi Ioana (2017),

Studi Littlejhon & Foss (2016), mengemukakan bahwa kohesivitas mengerucut pada suatu kondisi saling ketertarikan di kalangan anggota sehingga para anggota bersatu dan saling mempunyai keinginan untuk menjaga hubungan yang baik satu diantara yang lainnya. **Studi Ioana**

(2017) mengemukakan komunikasi kelompok yang efisien pada dasarnya berkontribusi meningkatkan derajat kohesi kelompok dan kinerja organisasi.

Kedua studi ini melihat pada poin poin yang sangat diperlukan dalam interaksional antara satu anggota dengan anggota laonnya. Studi ini **Littlejhon & Foss (2016),** ada kecenderungan lebih melihat pada kondisi saling ketertarikan yang berarti sangat mendukung adanya fungsi atraksional pada konsep kohesi religius. Dan terdapat anggota bersatu dan saling mempunyai keinginan untuk menjaga hubungan yang baik satu diantara yang lainnya. **Studi Ioana (2017),** ada kecenderungan lebih melihat kepada fungsi komunikasi. Kohesi memang salah satunya terbentuk karena fungsi komuikasi.

Kohesi menjadi terwujud dari adanya atraksional atau daya tarik menarik diantara satu anggota dengan anggota lainnya. Dan ketertarikan serta saling terikatnya anggota karena komunikasi yang telah terbangun secara efektif sehingga terbangun pula kohesi ini.

Hal ini sangat menebalkan pada makna atraksional atau daya tarik menarik diantara satu anggota dengan anggota lainnya dari suatu kohesi. Namun demikian secara keseluruhan studi Littlejhon & Foss (2016), dan juga menebalkan fungsi komunikasi

Justifikasi :

Dengan demikian kohesi religius sangat disuport oleh kajian ini. Dan secara kesuluruhan studi ini sudah sangat bisa mensuport kalau kohesi

religius dikatakan sebagai suatu kohesi dengan elemen elemen dinamika, interaksi, komunkasi, kebersamaan / guyub, dan atraksional.

Semua teori / penelitian terdahulu tersebut dapat mendiskusikan kontennya dengan hasil temuan pada penelitian studi kasus ini. Sehingga kohesi religius yang menjadi temuan pada penelitian kualitatif kasus tunggal ini menjadi suatu konsep yang bisa didiskusikan dengan teori teori atau hasil hasil penelitian terdahulu.

Adapun pada diskusi ini adalah berkait dengan konten "**Kohesi Religius adalah merupakan Suatu Kohesi"**. Dengan demikian Silogisme yang didapat dari dialog antara hasil temuan dengan studi penelitian terdahulu adalah :

"Kohesi Religius merupakan suatu kohesi, dengan elemen elemen dinamika, interaksi, komunikasi, kebersamaan / guyub, dan atraksional".

5.1.1.2. Kehidupan Keberagamaan Bersama

Hasil Penelitian ini :

Dalam penelitian ini Kohesi Religius yang di dalamnya ada kehidupan beragamaan bersama, yang meliputi pemahaman religiusitas, keshalihan ritual, dan keshalihan sosial. Hasil penelitian menunjukkan :

(1). Pemahaman religiusitas pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah keberagamaan seseorang dalam menjalankan ajaran ajaran dalam keagamaannya (dalam hal ini adalah Islam).

(2). Dalam penelitian ini juga dikemukakan bahwa dalam hal menjalankan keagamaan di BTM Kabupaten Pekalongan meliputi bagaimana pemahaman nilai nilai agama dan bagaimana sikap kepatuhan dalam keagamaan tersebut.

Dalam pemahaman nilai nilai agama Islam

Adapun pemahaman nilai nilai dari keagamaan tersebut pada BTM Kabupaten Pekalongan adalah "menjadi hamba Allah yang mengabdikan sepenuhnya semata mata hanyalah mendapatkan keridhoannya".

Adapun sikap kepatuhan dalam keagamaan tersebut adalah patuh dan taat paada BTM Kabupaten pekalongan adalah menjalankan perintah perintah Allah dan meninggalkan semua larangannya.

(1). Keberagamaan bersama di BTM Kabupaten Pekalongan, meliputi :

- Keshalihan Ritual : doa pagi bersama di kantor BTM untuk memulai kerja, tadarus al qur'an bersama di kantor BTM, brieving dan tausiah di kantor BTM, sholat dzuhur berjama'ah di masjid di lingkungan BTM.
- Keshalihan Sosial : Saling tolong menolong sesama rekan kerja di BTM, saling mengingatkan pada kebaikan kepada sesama rekan kerja di BTM, saling mengingatkan kepada kesabaran kepada sesama rekan kerja di BTM, bekerja sesuai dengan SOP BTM, saling memberi kemanfaatan pada orang lain, dan lain lain

(2). Keshalihan Parallel dengan Pengetahuan Agama dengan Pengamalan Agama

Ada ungkapan yang sangat menarik dari partisipan luar 1 (ulama) dalam hal ini adalah Bapak Ustadz Dhomir Muhammad Arif, SH, MSi Imam Masjid Al Hikmah Podosugih kota Pekalongan Jawa Tengah.

Partisipan Luar 1 (Ulama) Bapak Ustadz Dhomir Muhammad Arif, SH, MSi :

> *"Keshalihan berarti suatu tabiaat atau karakter yang melekat pada seseorang sehingga segala aktivitas yang dia lakukan akan mengandung kebaikan, membawa manfaat, maka dalam suatu perusahaan / instansi kalau karyawannya atau orang-orang yang bekerja disana kalau dia menjadi insan yang shalih, maka keshalihan itu akan tercermin dalam pekerjaannya dalam pekerjaannya /tugas-tugas yang diberikan kepadanya ... "*

Gambar 5.27.
Profil Figur Figur Keshalihan
pada BTM Kabupaten Pekalongan



Sumber : BTM Kabupaten Pekalongan

Penelitian Terdahulu dan Justifikasi Terhadap Temuan :

(1). **Studi Nizar & Marzuki (2015), Mathras, et al (2016), Zahra, et al (2018)**

Studi Nizar & Marzouki (2015), usaha seseorang untuk merasa dekat terhadap tuhan dengan cara mengacu pada tatanan terstruktur atas kepercayaan, simbol, dan praktik yang sesuai dengan tuntunan agama dan sebagai panduan untuk hubungan individu dengan orang lain. Studi Mathras, et al (2016), dikatakan agama menawarkan kepada pengikutnya tentang seperangkat keyakinan, ritual, nilai, dan komunitas tertentu.

Kedua studi tersebut (Nizar & Marzouki (2015) dan Studi Mathras, et al (2016)), memberikan suatu pengertian bahwa religiusitas adalah suatu upaya keberagamaan seseorang, termasuk pula berkait dengan pemahaman nilai nilai. Hal ini sebagaimana yang dipahami oleh lingkungan yang ada di BTM Kabupaten Pekalogan.

Nilai nilai tersebut pun harus selalu ada dalam proses internalisasi yang berkelanjutan, agar kadar religiusitas tidak stag dan juga tidak turun. Zahra, et al (2018), mengemukakan bahwa internalisasi nilai-nilai adalah sebuah proses atau cara menanamkan nilai-nilai normatif yang menentukan tingkah laku yang diinginkan sesuai dengan tuntunan Islam menuju terbentuknya kepribadian muslim yang berakhlak mulia.

Justifikasi :

Dengan demikian kedua studi ini sangat menguatkan atas pemahaman religiusitas dan nilai nilai dalam religiusitas.

(2). **Studi Mansour & Diab (2016), Studi Zahrah, et, al (2016)**

Studi Mansour & Diab (2016), dijelaskan sebagai tingkat kepatuhan seseorang penganut agama tersebut terhadap keyakinan dan dalam praktik keagamaannya pada kehidupan sehari-hari. Studi Zahrah, et al (2016), mengemukakan bahwa apapun yang dilakukan seorang Muslim, dia melakukannya karena keikhlasan dan untuk berkah Allah di kehidupan ini dan di akhirat

Kepatuhan dalam keberagamaan adalah suatu wujud dari pengabdian kepada tuhan yang telah menciptakan alam semesta. Kepatuhan atau ketaatan tersebut adalah bagaimana seseorang menjalankan perintah agama dan meninggalkan larangan agama. Peendapat Mansour & Diab (2016), sangat kental dan eksplisit dikatakan bahwa religiusitas sebagai tingkat adaya kepatuhan dan ketaatan kepada tuhan. Sedangkan Zahrah (2016), ada pengabdian yang sepenuhnya terhadap tuhan yang menciptakan alam raya ini. Jadi ada hubungan antara pengabdian yang sepenuhnya dengan kepatuhan. Karena mengabdi sepenuhnya maka muncullah kepatuhan yang sepenuhnya.

Justifikasi :

Hal ini berarti menguatkan pengertian religiusitas dan kepatuhan seseorang terhadap keyakinannya. Dan menguatkan pada nilai nilai pengabdian yang semata mata hanya untuk Allah SWT.

(3). **Studi Maghfur (2016), Studi Tahaha, et al (2017)**

Studi Maghfur (2016), mengemukakan bahwa nilai-nilai ketauhidan harus diimplementasikan dalam muamalah di kehidupan manusia sehari-hari, yaitu berlaku jujur, adil, amanah, dan transparansi. Dan studi Tahaha et al (2017), religiusitas bukan hanya sekedar penghayatan terhadap nilai-nilai dalam suatu agama saja, namun juga perlu adanya pengalaman atas nilai-nilai tersebut secara sadar dan penuh pengharapan keridhoannya agar terdapat ketenangan dan kedamaian di dalam jiwa.

Kedua studi ini memberikan focus pada nilai nilai dan perlunya penerapan nilai nilai tersebut agar muncul pengalaman spiritual. Tentunya suatu keberagamaan harus benar benar mengerti nilai nilai yang ditanamkan kepada manusia. Karena manusia sangat membutuhkan pegangan akan nilai nilai dalam kehidupannya yang dapat menjadi petunjuk bagi kehidupan.

Justifikasi :

Dengan demikian studi ini memberikan penguatan pada konten nilai nilai dalam religiusitas. Sehingga menguatkan pemahaman religiusitas dan menguatkan konsep kohesi religius

(4). **Ikhwan, et, al (2019), Studi Irawan (2017), Kastolani (2016),**

Ikhwan, et, al (2019) diperlukan upaya sadar dan terencana yang diterapkan untuk membentuk karakter yang berpegang pada nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari. Konsep nilai agama yang dikembangkan adalah nilai rabbaniyah dan nilai insani. Studi Irawan (2017) berpendapat bahwa

keseluruhan ibadah ritual dalam ajaran agama Islam mempunyai pesan damai. Pesan-pesan damai tersebut diwujudkan dalam simbol simbol yang harus dipenuhi sebagai bagian dari pelaksanaan ibadah ritual (rukun atau syarat syah ibadah). Kastolani (2016), sholat merupakan ibadah ritual yang menghadirkan hati dan jiwa hamba kepada Tuhannya. Diantaranya yang termasuk sholat disini adalah sholat sunnah rowatib, Shalat sunnah rawatib, Shalatullail, (shalat tahajud, shalat tarawih pada bulan Ramadhan dan shalat witir)

Seorang muslim harus menyadari dirinya dalam menunaikan kehidupan keberagamaannya, yaitu dengan senantiasa meningkatkan internalisasi nilai nilai islam dan menunaikan ibadah ibadah ritual yang diharapkan juga akan meningkatkan kualitas ibadah sosialnya juga ibadah ritual sangat mengandung symbol symbol kedamaian, karena islam itu sendiri adalah agama yang penuh damai. dan symbol symbol tersebut menjadi syarat sahnya atau rukunnya dalam ibadh ritual tersebut. Dalam kohesi religius, penguasaan nilai nilai keislaman harus senantiasa diupayakan semaksimal mungkin. Agar memudahkan dalam bersama sama dalam keberagamaan.

Justifikasi :

Ketiga studi ini, memberikan gambaran bahwa keshalihan ritual yang diwujudkan dalam perilaku ibadah ibadah ritual dapat memunculkan kedamaian bagi penganutnya serta dapat membangun jiwa sosialnya.

Studi ini menguatkan keshalihan ritual yang dapat mensuport pula keshalihan sosial dan bangunan kohesi religius

(5). **Studi Hayati (2017), Studi ShihaB (2005)**

Studi Hayati (2017), bahwa seorang muslim yang menyadari ajaran-ajaran agamanya akan menjadi pribadi yang berjiwa sosial dan akan bergaul dalam kehidupan sosial dengan cara yang terbaik sesuai dengan pemahamannya atas agama yang benar serta nilai-nilai kemanusiaan yang mulia dan dianjurkan dalam bidang interaksi sosial. Shihab (2008), juga mengemukakan bahwa ibadah sosial tidak hanya identik dengan bentuk lahiriah dari keagamaan saja, tetapi juga bagaimana amal atau perbuatan itu mengarah pada tindakan sosial yang baik dan benar. Di dalam ajaran agama Islam, ibadah sosial juga dikenal dengan istilah muamalah atau hubungan antara seorang muslim dengan lingkungan sekitarnya.

Ajaran ajaran yang ada dalam agama Islam jika dipahami, diresapi dan disadari serta dilaksanakan dengan penuh penghayatan, maka akan membentuk suatu pribadi dengan jiwa sosial yang baik. Artinya tidak hanya kehidupan yang berhubungan dengan tuhan saja yang baik, akan tetapi hubungan dengan sesama manusia dan lingkungan lainnya akan baik.

Justifikasi :

Menguatkan saling berhubungannya keshalihan ritual dan keshalihan sosial pada bangunan konsep kohesi religius.

Semua teori / penelitian terdahulu tersebut dapat mendiskusikan kontennya dengan hasil temuan pada penelitian studi kasus ini. Sehingga kohesi religius yang menjadi temuan pada penelitian kualitatif kasus tunggal ini menjadi

suatu konsep yang bisa didiskusikan dengan teori teori atau hasil hasil penelitian terdahulu.

Adapun pada diskusi ini adalah berkait dengan konten :

(1). Penguatan atas pemahaman religiusitas dan nilai nilai dalam religiusitas.

(2). Penguatan religiusitas dan kepatuhan seseorang terhadap keyakinannya menguatkan pada nilai nilai pengabdian yang semata mata hanya untuk Allah SWT.

(3). Pemahaman Religiusitas akan mewujudkan Keshalihan ritual, serta keshalihan keshalihan sosial akan menguatkan bangunan Kohesi Religius.

Dengan demikian Silogisme yang didapat dari dialog antara hasil temuan dengan studi penelitian terdahulu adalah :

"Penguatan pada pemahaman religiusitas, nilai nilai religiusitas, merupakan faktor faktor yang dapat menguatkan kepatuhan seseorang terhadap keyakinannya dan pengabdian yang semata mata hanya kepada Allah semata, semuanya akan dapat semakin meningkatkan keshalihan ritual, dan keshalihan sosial yang semakin pula meningkatkan Kohesi Religius".

5.1.2. Gambaran Derajat Pelaksanaan Konsep Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan

Hasil Penelitian ini :

(1). Kehidupan kebersamaan dalam pelaksanaan keberagamaan di BTM Kabupaten Pekalongan ini memang benar benar ada, dan sudah tergolong menjadi suatu kebiasaan dalam rutinitas operasionalnya.

(2). Pemupukan nilai nilai religiusitas tidak saja pada brieving dan tausiah di kantor saja, namun juga di lingkungan Ormas Muhammadiyah di masing masing level nya, maupun di lingkungan rumah masing masing karyawan.

(3). Pembiasaan Pengamalan keagamaan juga sering terjadi diantara para karyawan BTM Kabupaten Pekalongan

(4). Pengendalian Sosial (keshalihan sosial) dalam penelitian ini adalah suatu upaya menggerakan system pengendalian atau pengawasan yang dapat meminimalisir perilaku perilaku yang negatif. Upaya menggerakan system pengendalian / pengawasan ini : dengan pengembangan system pengawasan internal dan pembentukan akhlaqul karimah. Pembentukan akhlaqul Karimah ini karena system dianggap tak cukup melakukan pengendalian atau pengawasan internal. Karenanya diperlukan orang orang yang berakhlaqul karimah dalam menjalankan sietem tersebut.

(5). Sudah tampak terlihat perilaku santun dan lembut dari para karyawan BTM Kabupaten Pekalongan yang menunjukkan adanya kohesi religius yang telag sampai

Penelitian Terdahulu dan Justifikasi Terhadap Temuan :

(1). **Menurut Rosita, Et al (2019),** dikatakan bahwa akhlak sebagai perwujudan atau yang disebabkan oleh pengamalan ajaran Islam secara kaffah. Akhlak tidak begitu saja terlahir dengan sendirinya, namun ada perjalanan proses proses yang merealisasikan pengamalan ajaran Islam secara terintegrasi, yang di dalamnya mencakup aspek akidah, syariah, dan akhlak. Oleh karena itu, terwujudnya seseorang berkarakter akhlak mulia mesti terdapat pembelajaran dan pengamalan keagaaan islam yang benar benar kaffah.

Pengamalan ajaran agama Islam secara kafah akan membentuk akhlaq mulia. Hal ini menunjukkan adanya proses penanaman nilai dan pengamalan keagamaan yang terus menerus sehingga menjadi suatu pembiasaan atas perilaku perilaku shalih, baik berupa keshalihan ritual maupun keshalihan sosial.

Studi ini mencoba menguraikan dari sudut teoritikal yang bisa pula menjelaskan keadaan yang ada di BTM Kabupaten Pekalongan, berkait dengan wacana atau gambaran kohesi religius di BTM Kabupaten Pekalongan.

Justifikasi :

Sehingga dengan demikian studi ini menjustifikasi pembiasaan keshalihan ritual dan keshalihan sosial serta pengendalian atas hal hal yang tidak baik. Proses ini adalah proses yang ada pada kohesi religius di BTM Pekalongan.

(2). **Kastolani (2016),** mengemukakan bahwa kedudukan akhlak sangatlah penting sekali dalam kehidupan umat manusia, baik manusia sebagai individu dirinya sendiri maupun sebagai anggota dalam kelompok masyarakat. Baharun & Ummah (2018), mengemukakan bahwa Akhlaq merupakan hal yang teramat penting dalam agama Islam. Seseorang yang beragama islam harus bisa merubah dirinya menjadi berakhlak mulia.

Karena akhlaq merupakan budi pekerti yang luhur mencerminkan kematangan atau kedewasaan iman seseorang dalam mencapai kesuksesan hidup bahagia di dunia dan di akhirat.

Studi ini menguraikan kemuliaan akhlak manusia, kemuliaan akhlaq yang hendak dituju dari porses proses internalisasi dan pembiasaan pengamalan keberagamaan

Justifikasi :

Memberikan gambaran puncak atas adanya proses yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta pembiasaan pengamalan keberagamaan.

(3). **Wahyudi (2016),** bahwa perilaku seseorang atau dalam keseharian maupun dalam bekerja akan dapat diperbaiki melalui usaha untuk selalu menyempurnakan keyakinannya kepada Allah SWT, dan kesungguhan dalam mencontoh suritauladan Nabi Muhammad SAW, istiqomah dalam mendirikan shalat, selalu belajar ilmu agama, dan hati yang selalu ingat kepada Allah SWT, juga memiliki sifat memuliakan orang, selalu meluruskan niat kebaikan dalam setiap perbuatan.

Selalu memperbaiki perilaku untuk semakin menjadikan perilaku lebih baik adalah suatu keniscayaan dari seseorang yang memiliki keyakinan keagamaan. Pada kehidupan yang demikian terdapat unsur selalu berproses ke arah yang baik dengan selalu menunaikan keshalihan keshalihan, baik keshalihan ritual mauoun keshalihan sosial. Apalagi jika dengan sungguh sungguh pula mencontoh suritauladan dari nabi Muhammad SAW.

Justifikasi :

Memberikan gambaran puncak atas adanya proses berbenah diri selalu bisa menjadi yang lebih baik dari sebelumnya. Hal ini sebagai tanda adanya perilaku menjalankan keshalihan ritual dan keshalihan sosial.

(4). **Studi R., Sarah, Rojan, & Ann (2018),** mengemukakan bahwa religiusitas atau kesadaran beragama semakin meningkat pada kalangan para profesional. Banyak yang mencari literasi agama untuk menguatkan karakter religius pada diri masing masing individu

Studi ini menunjukkan adanya orang orang professional yang berproses dalam internalisasi nilai nilai dan pembiasaan keshalihan keshalihan sehingga dapat meningkatkan kualitas keberagamaannya yang bisa pula meningkatkan kualitas keberagamaan dalam pelayanan public.

Justifikasi :

Studi ini sangat berkesesuaian dengan fenomena yang digerakkan dan digalakkan di lingkungan BTM ke membangun kohesi religius.

Semua teori / penelitian terdahulu tersebut dapat mendiskusikan kontennya dengan hasil temuan pada penelitian studi kasus ini. Sehingga kohesi religius yang menjadi temuan pada penelitian kualitatif kasus tunggal ini menjadi suatu konsep yang bisa didiskusikan dengan teori / hasil penelitian terdahulu.

Adapun pada diskusi ini adalah berkait dengan konten :

(1). ***Pembiasaan keshalihan ritual dan keshalihan sosial serta pengendalian diri merupakan proses pada kohesi religius di BTM Pekalongan.***

(2). ***Memberikan gambaran puncak atas adanya proses yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta pembiasaan pengamalan keberagamaan.***

(3). ***Memberikan gambaran puncak atas adanya proses berbenah diri selalu bisa menjadi yang lebih baik dari sebelumnya. Hal ini sebagai tanda adanya perilaku menjalankan keshalihan ritual dan keshalihan sosial.***

(4). ***Memberikan gambaran puncak atas adanya proses berbenah diri selalu bisa menjadi yang lebih baik dari sebelumnya. Hal ini sebagai tanda adanya perilaku menjalankan keshalihan ritual dan keshalihan sosial.***

Dengan demikian Silogisme yang didapat dari dialog antara hasil temuan dengan studi penelitian terdahulu adalah :

"Pembiasaan keshalihan ritual dan keshalihan sosial serta pengendalian atas hal hal yang tidak baik merupakan proses yang ada pada kohesi religius di BTM Pekalongan. Dan Proses ini merupakan atas adanya proses yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta pembiasaan pengamalan keberagamaan dan sebagai gambaran puncak atas adanya proses berbenah diri selalu bisa menjadi yang lebih baik dari sebelumnya".

5.2. Diskusi Temuan 2. :

Diperlukan Kohesi Religius / Arti Penting Kohesi pada BTM Kabupaten Pekalongan

Hasil Penelitian :

(1). Arti penting dari Kohesi Religius pada penelitian studi kasus ini adalah (1) membangun keshalihan pada setiap individu karyawan dalam semua lingkungan, (2) membangun penguatan kohesi Religiusitas itu sendiri, (3) membangun penguatan karakter syari'ah pada lembaga BTM Kabupaten Pekalongan. Dan kesemua itu bersinergi menjadi (4) Membangun Citra Syariah yang sebenar benarnya pada BTM Kabupaten Pekalongan. Kohesi religius sebagai suatu konsep ini berhubungan dengan konteks lembaga keuangan mikro syariah. Karena BTM Kabupaten Pekalongan itu sendiri berbentuk Lembaga Keuangan Mikro Syariah.

Dan kohesi religius sangat berpeluang mensuport pembangunan suatu citra pada lembaga keuangan mikro syariah.

(2). Menciptakan keshalihan semua individu terhadap semua lingkungannya dengan Kebijakan diperkenankannya bersosialisasi dengan lingkungan tempat tinggal dan ormas muhammadiyah dimana seseorang pegawai tinggal, dalam penelitian studi kasus ini merupakan kebiajakan BTM kabupaten Pekalongan berkaitan untuk meningkatkan kualitas hubungan pribadi pegawai / karyawan dengan lingkungannya.. Hal ini dimaksudkan agar tercipta hubungan yang baik antara seseorang karyawan dengan lingkungannya, dan dengan lembaga BTM ini.

(3). Kendala dalam Kohesi Religius

- Adanya waktu terbatas pada masing masing individu dalam setiap bagian.
- Kesibukan pimpinan yang seharusnya menjadi imam dan atau tausiah,
- Target masing masing individu yang sangat bisa membatasi kebersamaan
- Orientasi memang berkecenderungan pada profesinalisme kerja.
- para individu belum penuh menanamkan konsep bekerja adalah ibadah.
- Terkadang sarana prasarana untuk kegitan keshalihan ritual bersama kurang sepenuhnya diperhatikan. atau hanay apa adanya.
- Level keshalihan cenderung berada rata rata, sehingga interaksi belum bisa saling menguatkan.
- Sulitnya memenuhi keseimbangan kapasitas profesionalisme dan keshalihan pada figure pimpinan.
- Adanya situasi dan kondisi pandemik covid 19

Terdapat suatu statemen yang berkait dengan kohesi religius, bahwa seseorang tidak bisa shalih sendiri, akan tetapi keshalihan harus dibangun bersama sama dengan orang orang yang senantiasa menghendaki peningkatan keshalihannya.

Bapak Drs H. Su'ud, MSi Manajer Utama (General Manajer) KSPPS BTM Kabupaten Pekalongan

Partisipan Utama :

> "Orang orang tidak bisa alim (sholih) senidiri, tetapi dia harus berinteraksi kepada orang lain, dan bagaimana dia harus memberikan manfaat kepada orang lain".

Gambar 5.28.
Kumpulan Keluarga Besar BTM Kabupaten Pekalongan yang siap untuk meningkatkan keshalihan bersama dalam kohesi religius di BTM Kabupaten Pekalongan



Sumber : BTM Kabupaten Pekalongan

Penelitian Terdahulu dan Justifikasi Terhadap Temuan :

(1). **Studi Budiman (2015), Suminta (2016), Hasanah (2015), Shodiq (2017), Rasyid (2016),**

Budiman (2015), bahwa pada hakekatnya kesadaran beragama mempunyai tujuan pembentukan pribadi dengan kesalehan individu. Maka seorang individu akan mempunyai kesadaran dalam pelaksanaan ajaran agamanya dan akan menjalankan amal perbuatan yang diperintahkan dan menjauhkan perbuatan yang dilarang oleh agamanya.

Suminta (2016), mengemukakan seseorang yang beragama islam yang memiliki orientasi religius, dengan kesadaran penuh akan melaksanakan ibadah dan berprilaku sesuai dengan tuntunan agamanya

Hasanah (2015) bahwa Kesadaran beragama merupakan salah satu unsur penting dalam kehidupan seseorang. Kesadaran beragama merupakan konseptualisasi watak keberagamaan yang dibentuk individu menjadi identitas personalnya. Kesadaran beragama yang berkembang saat ini dapat dipengaruhi banyak faktor, baik bersifat internal maupun eksternal.

Shodiq (2017), dikatakan bahwa keimanan merupakan suatu hal yang fundamental dalam kehidupan keberagamaan. Keimanan ini akan memperkuat kondisi kejiwaan seseorang termasuk di dalamnya adalah pikiran, perasaan, serta munculnya kehendak kehendak dari hati nuraninya. Oleh karena itu seorang muslim harus menganut ajaran agama islam harus total demi mendapatkan keridhoan dari Allah SWT.

Rasyid (2016), mengemukakan bahwa seorang muslim harus menganut nilai nilai dalam ajaran Islam secara total dan bersungguh sungguh, tidak boleh menduakannya dengan ajaran di luar Islam, serta tidak boleh sama sekali meragukan apa yang diajarkan al-Qur'an dan hadits.

Keimanan, ketaqwaan seseorang yang dibarengi dengan kesadaran beragama serta kemauan untuk terus menerus menggali nilai nilai agama serta membiasakan diri dalam mengamalkan keagamaan merupakan suatu upaya dalam peningkatan keshalihan diri.

Hal ini tentunya akan semakin dapat dikembangkan dengan baik apabila disuport oleh kondisi lingkungan atau iklim berupa kohesi religius. Karena sesungguhnya kohesi religius itu sendiri merupakan bangunan iklim yang bisa dijadikan sarana untuk bersama sama saling meningkatkan diri atas keimanan, ketaqwaan dan keshalihan sembari bekerja dan menunaikan tugas dan tanggungjawabnya sebagai professional. Demikian pula bahwa kohesi yang ada di dalam BTM Kabupaten Pekalongan telah memberikan nuansa iklim religiusitas kepada para karyawannya untuk sembari bekerja menunaikan tugas dan tanggun jawabnya juga semakin membangun keshalihan diri agar perilaku perilakunya bisa mengarah kepada pola perilaku yang lebih religius. Yang sangat susah dikontrol adalah apabila ada diantara individu dalam kelompok yang tak terbangun untuk meningkatkan diri dalam pengamalan agama. Atau pembiasaan hal hal yang positif.

Justifikasi :

Keempat studi ini memberikan gambaran mengenai membangun peningkatan keshalihan diri dari masing masing individu yang apabila ada dalam suatu kohesi religius maka, akan dapat disuport oleh iklim tersebut ke arah efektivitas peningkatan keshalihan individu, kohesi religiusnya sendiri dan juga karakter religiusitas bagi organisasi tersebut sehingga diharapkan muncul citra kesyariahan yang benar benar syar'i

(2). **Hayati (2017), Ihsan, et al. (2019), Wardani & Anwarudin (2018), Nazaruddin & Anwarudin. (2019),**

Hayati (2017), juga mengemukakan bahwa seorang muslim yang menyadari ajaran-ajaran agamanya akan menjadi pribadi yang berjiwa sosial dan akan bergaul dalam kehidupan sosial dengan cara yang terbaik sesuai dengan pemahamannya atas agama yang benar serta nilai-nilai kemanusiaan yang mulia dan dianjurkan dalam bidang interaksi sosial.

Ihsan, et al. (2019), Kebiasaan-kebiasaan para anggota dalam hal berinteraksi dan kemampuan beradaptasi para anggota juga

Wardani & Anwarudin (2018), mengemukakan bahwa interaksi dalam kelompok terwujud dalam bentuk interaksi antara anggota, baik dalam pengelolaan kelompok maupun dalam kegiatan-kegiatan dalam kelompok.

Seseorang yang mengaku muslim dengan kesadaran beragama tinggi akan mengembangkan keshalihan ritual dan sosial, sehingga memiliki jiwa sosial. Dan mau saling berbuat kebaikan dengan lainnya, apalagi dalam suatu kelompok yang sudah mapan pola interaksi. Sehingga bisa saling bersama dalam membiasakan diri dalam mengamalkan agama. Pada kohesi religius di BTM yang telah terbentuk bisa dikembangkan dengan bersama sama untuk meningkatkan keshalihan diri dan keshalihan bersama.

Yang sangat susah dikontrol sebagai kendala adalah apabila ada satu atau beberapa orang yang memiliki kecenderungan kurang mengembangkan diri dari pengamalan keagamaannya.

Justifikasi :

4 Studi ini memberikan suatu gambaran yang bisa mensuport keshalihan individu, keshalihan kelompok atau kohesi religius, dan karakter syari'ah yang kuat pada pada organisasi.

(3). **Studi Nazaruddin & Anwarudin. (2019), Yusuf, et al (2018), Harmiyati et al. (2016)**

Studi Nazaruddin & Anwarudin. (2019), penguatan kelompok memberikan pengaruh terhadap partisipasi dan motivasi para anggotanya sehingga kekutan kelompok atau keeratan kelompok juga akan semakin meningkat pula. Kohesi yang kuat merupakan salah satu penguatan kelompok

Yusuf, et al. (2018) hubungan antara sikap, norma subyektif, persepsi pengendalian perilaku dan kewajiban moral, serta niat untuk mematuhi peraturan dan ketentuan etika yang ada.

Disinilah diperlukan keseimbangan kualitas hubungan sosial kemasyarakatan dengan hubungan dengan tempat lembaga dirinya bekerja.

Harmiyati et al. (2016) atau pengembangan diri. Artinya kompetensi interpersonal yang ada pada individu akan mengarahkan pemahaman dan penjagaan pola perilaku ke arah positif sehingga akan benar benar terjaga hubungan yang baik antara dirinya dengan lingkungan dan lembaganya.

Diperlukan keseimbangan kualitas hubungan sosial, penguatan kelompok untuk lebih memunculkan partisipasi anggota, dan agat semua selalu berperilaku positif.

<u>Justifikasi :</u>

3 studi ini memberikan suatu gambaran yang bisa mensuport keshalihan individu, keshalihan kelompok atau kohesi religius, dan karakter syari'ah yang kuat pada pada organisasi.

Semua teori / penelitian terdahulu tersebut dapat mendiskusikan kontennya dengan hasil temuan pada penelitian studi kasus ini. Sehingga kohesi religius yang menjadi temuan pada penelitian kualitatif kasus tunggal ini menjadi suatu konsep yang bisa didiskusikan dengan teori / hasil penelitian terdahulu.

Adapun pada diskusi ini adalah berkait dengan konten :

(1). ***membangun peningkatan keshalihan diri dalam suatu kohesi religius maka, akan dapat disuport oleh iklim tersebut ke arah efektivitas peningkatan keshalihan individu, kohesi religiusnya sendiri dan juga karakter religiusitas bagi organisasi tersebut sehingga diharapkan muncul citra kesyariahan yang benar benar syar'i.***

(2). ***memberikan suatu gambaran yang bisa mensuport keshalihan individu, keshalihan kelompok atau kohesi religius, dan karakter syari'ah yang kuat pada pada organisasi***

Dengan demikian Silogisme yang didapat dari dialog antara hasil temuan dengan studi penelitian terdahulu adalah :

"Membangun peningkatan keshalihan diri dalam suatu kohesi religius maka, akan dapat disuport oleh iklim tersebut ke arah efektivitas peningkatan keshalihan individu, kohesi religiusnya sendiri dan juga karakter religiusitas bagi organisasi tersebut sehingga diharapkan muncul citra kesyariahan yang benar benar syar'i."

5.3. Diskusi Temuan 3

Penerapan Kohesi Religius pada BTM Kabupaten Pekalongan

5.3.1. Melalui Peningkatan Kualitas SDM

Hasil Penelitian

Penerapan Kohesi Religius dalam penelitian ini dipahami sebagai upaya menghidupkan kohesi religius atau kohesi yang berlandaskan pada keberagamaan bersama, dengan melalui peningkatan kualitas SDM. Peningkatan kualitas SDM ini merupakan peningkatan pengetahuan, ketrampilan, sikap, dan juga religiustas dari SDM itu sendiri.

Dari kegiatan pelatihan dasar dan pelatihan tematik dan pelatihan / motivasi pada BTM Kabupaten Pekalongan ini diyakini akan memunculkan efek kepada peningkatan etos kerja, Profesionalisme, Komitmen, dan Pengamalan nilai nilai ajaran Islam

Dalam Pelatihan yang diselenggarakan oleh BTM, termasuk pula di dalamnya materi materi religiusitas serta praktik menunaikan ibadah ritual bersma sama, seperti sholat tahajut, renungan malam serta sholat subuh berjama'ah dan tadarus, serta tausiah pagi.

Pada BTM Kabupaten Pekalongan juga senantiasa diselenggarakan doa bersama, tadarus al qur'an bersama, serta breiving dan tausiah tausiah, sholat dzuhur dan ashar berjama'ah . Juga ada sebagian besar yang menunaikan ibadah sholat dhukha di pagi hari di kantor BTM Kabupaten Pekalongan.

Gambar 5.29.
Suasana Kegiatan Pelatihan di BTM Kabupaten Pekalongan yang diselenggarakan oleh Induk BTM



Sumber : BTM Kabupaten Pekalongan

Penelitian Terdahulu dan Justifikasi Terhadap Temuan :

(1). **Studi McLaren & Spink (2018), Iona (2017), Spink, et al (2018), Curral, et al (2017).**

Studi McLaren & Spink (2018),. pembentukan persepsi kohesi tugas yang baik sangat mungkin berkait dengan bagaimana diantara anggota saling bertukar informasi yang saling dibutuhkan. Dari hal ini akan menampakkan suatu efektivitas dalam kohesi. Studi Ioana (2017), kohesi dapat menangkal stress dari para anggota, apabila mampu membantu meningkatkan fungsi dan kinerja mereka. Inilah suatu dampak positif dari kohesi. Studi Spink, et al (2018), yang meneliti hubungan upaya-kohesi, dengan fokus utama pada upaya rekan satu tim sebagai isyarat untuk kohesi tugas.pada suatu tim. Studi Curral, et al (2017), para anggota yang tergerak dan berketerlibatan

dalam dinamika yang ada di bawah pengaruh kepemimpinan yang berperilaku positif, maka akan memiliki komitmen yang kuat yang dapat mendorong proses proses dinamika dalam suatu kohesi yang terbentuk dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersma.

Dari ketiga studi tersebut tampak berbicara tentang kohesi sangkut pautnya dengan dinamika yang melibatkan orang orang dalam dinamika kohesi tersebut. Oleh ioana (2017), kohesi dikatakan bisa menangkal stress apabila dinamika para anggota dalam kohesi tersebut dapat meningkatkan fungsi dan kinerja kelompok. Spink, et al (2018), kohesi dikatakan memiliki hubungan upaya kohesi, dengan focus upaya rekan satu tim, sedangkan McLaren & Spink (2018), dikemukakan kohesi tugas memerlukan dengan pertukaran informasi diantara anggota. Studi Curral, et al (2017), para anggota yang tergerak dan berketerlibatan dalam dinamika yang ada di bawah pengaruh kepemimpinan yang berperilaku positif, maka akan memiliki komitmen yang kuat yang dapat mendorong proses proses dinamika dalam suatu kohesi yang terbentuk dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersma. Hal ini menunjukkan bahwa kohesi sangat memerlukan dinamika dari orang orang atau anggota anggota yang ada di dalamnya sebagai sumber daya manusia dalam kohesi yang berdinamika tersebut. Artinya bahwa aspek manusia memiliki keterkaitan dengan kohesi yang dibangun oleh manusia, karenanya terdapat

- hubungan upaya dan kohesi dengan focus rekan satu tim,

- kohesi dapat menangkal stress asal, aspek manusia bisa meningkatkan fungsi dan kohesi kelompok
- adanya proses pertukaran informasi
- Komitmen anggota

dan pada BTM kabupaten pekalongan diperlukan suatu peningkatan fungsi aspek manusia atau SDM dalam pengembangan kohesi tersebut.

Pengerahan dan pengarahan sumber daya manusia tidak sekedar bagaimana sumber daya manusia itu memberikan kiprah dan keterlibatannya, namun diperlukan suatu pengelolaan pengembangan, pelatihan dan pendidikannya, agar kinerja bisa diupayakan melonjak peningkatannya sampai pada batasan paling tinggi limitnya. Oleh karena itu diperlukan suatu pelatihan bagi karyawan. Berkaitan dengan pelatihan dalam konteksnya dengan kohesi.

Justifikasi :

Keempat studi ini sangat mengoreksi material yang kurang dalam berkaitan dengan aspek manusia dalam menggali kohesi, terutama kohesi religius.

(2). **Studi McGuire (2016), Studi Vieten (2016).**

Studi McGuire (2016), mengemukakan bahwa pelatihan bersama akan menghasilkan kohesi tugas yang lebh tinggi dibandingkan dengan pelatihan yang terpisah, dan tidak ada perbedaan yang ditemukan untuk kohesi sosial. Pada sisi lain Studi Vieten (2016), berkaitan dengan kesadaran berkeagamaan, dalam penelitiannya memberikan rekomendasi untuk

mengintegrasikan kompetensi religius dan spiritual ini lebih sepenuhnya ke dalam pelatihan (dan praktik klinis).

Studi McGuire (2016), mengemukakan pelatihan yang dilakukan bersama sama akan memberikan penguatan kepada kohesi. Dalam kajian pelatihan dan bersama dalam pelatihan. Namun akan lebih bagus lagi bila dikombinasikan dengan rekomendasi dari studi vieten (2016), untuk mengintegrasikan kompeteensi religius dan spiritual ke dalam pelatihan.

Hal ini sebenarnya juga sudah dilakukan dan memang menjadi program dalam pelatihan yang diselenggarakan oleh BTM, pelatihan beberapa hari dan menginap dengan terdapat kegiatan malam, yang berupa mukhasabah, tausiah, perenungan dan sholat tahajud sampai dengan sholat subuh bersama.

Justifikasi :

Studi Mc Guire (2016) dan Vieten (2016), memberikan suatu penguatan atas konten pelatihan pada aspek manusia yang akan menguatkan kohesi religiusitas, yaitu pelatihan dengan secara bersama sama dan dengan diintegrasikan materi religiusitas dan spiritualitas.

(3). **Studi Suhanda (2016), Ikhwan, et al (2019), Siregar (2019), Saputri & Rohmatan (2017), Ismanto (2011), Zahra, et al (2018), Panjaitan (2018).**

Kualitas SDM tidak akan sempurna tanpa ketangguhan mental-spiritual keagamaan, Suhanda (2016). Sumber daya manusia yang mempunyai dan memegang nilai-nilai agama, Ikhwan et, al (2019) dan Siregar (2019),,

akan lebih tangguh secara rohaniah. Dengan demikian akan lebih mempunyai tanggung jawab spiritual terhadap ilmu pengetahuan serta teknologi. Sumber daya manusia yang tidak disertai dengan kesetiaan kepada nilai-nilai keagamaan, hanya akan membawa manusia ke arah pengejaran kenikmatan duniawi atau hedonisme belaka, Saputri & Rokhmatan (2017). Jika semangat hedonisme sudah menguasai manusia, bisa diramalkan yang terjadi adalah eksploitasi alam sebesar-besarnya tanpa rasa tanggung jawab dan bahkan penindasan manusia terhadap manusia lain.

Pengembangan SDM berdasarkan konsep Islam adalah membentuk manusia yang berakhlak mulia, yang senantiasa menyembah Allah yang menebarkan rahmat bagi alam semesta dan bertaqwa kepada Allah. Inilah yang menjadi arah tujuan pengembangan SDM menurut konsep Islam. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Ismanto (2011), bahwa modal capital adalah modal yang dimiliki oleh SDI institusi syariah yang didasarkan pada akhlak yang berwujud prinsip dan etika bisnis muamalah dalam Islam. Zahra, et al (2018), mengemukakan bahwa internalisasi nilai-nilai adalah sebuah proses atau cara menanamkan nilai-nilai normatif yang menentukan tingkah laku yang diinginkan sesuai dengan tuntunan Islam menuju terbentuknya kepribadian muslim yang berakhlak mulia. Peningkatan kualitas SDM ini dapat memberikan peluang keterlibatan dan partisipasi para karyawan terhadap pekerjaannya atau proses proses yang ada di organisasi. Panjaitan (2018), mengemukakan bahwa keterlibatan dan partisipasi dari para karyawan merupakan salah satu

ukuran derajat seseorang dalam memihak secara psikologis terhadap pekerjaannya dan lembaganya, dan menganggap kinerjanya adalah sebagai ukuran harga diri.

Pada BTM Kabupaten Pekalongan harus selalui siap untuk diikutsertakan pada kegiatan kegiatan pelatihan yang akan datang.

Justifikasi :

Studi studi ini telah memberikan suatu wacana teoritis yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia dengan pula memberikan proses internalisasi religiusitas sehingga muncullah karakter keshalihan yang senantiasa pula dibiasakan untuk memunculkan suatu perilaku perilaku yang sesuai dengan akhlaqul karimah. Studi studi ini telah memberikan support teori atas konsep kohesi religius, terutama pula yang sudah diterapkan di BTM kabupaten Pekalongan

(4). Studi Tricahyani (2018), Khurotin & Afrianty (2018), Wicaksono (2016). Tricahyani (2018), mengemukakan bahwa dengan adanya pengembangan sumber daya insani akan melahirkan insan-insan yang berkualitas, kompeten dan memiliki etos kerja yang diharapkan. Dengan adanya etos kerja islami dan budaya kerja islami, akan menghasilkan insan lembaga perbankan syariah yang berakhlakul karimah. Khurotin & Afrianty (2018), mengemukakan sumber daya manusia tidak lepas dengan kegiatan pelatihan dan pengembangan. Hal ini karena sumber daya manusia harus memiliki kapabilitas yang akan mensuport kinerjanya. Wicaksono (2016),

mengemukakan bahwa pelatihan bagi karyawan sangat penting untuk diterapkan dalam suatu perusahaan, karena dengan adanya pelatihan karyawan akan dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien. Karyawan memiliki kemampuan dan keahlian yang sangat tekhnis yang dapat digunakan dalam bekerja.

Terutama dalam menghadapi perubahan-perubahan yang ada, baik perubahan teknologi, metode kerja, dan lain sebagainya. Sehingga pelatihan dan pengembangan diharapkan dapat meningkatkan kualitas sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawan, serta berakhlaqul karimah. Sehngga mereka bisa menjadi insan insan yang berkualitas, kompeten dan memiliki etos kerja yang baik.

Sebagaimana umumnya kebijakan perusahaan berkait dnegan penentuan strategi dan program programnya, khususnya program sumber daya manusia, hal ini tentunya sudah menjadi suatu program tersendiri pada manajemen BTM dalam pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia. Namun demikian, berkait dengan hal ini, semua yang telah menjadi diskusi ini tetap menjadi masukan.

Justifikasi :

Studi studi ini telah memberikan suatu wacana teoritis yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia dengan pula memberikan proses internalisasi religiusitas. Artinya justru kajian ini cenderung mensuport apa yang sudah ada di BTM Kabupaten Pekalongan, yaitu

program rutin pelatihan secara bersama sama dengan disertai konten religiusitas, baik secara pemaparan pengetahuan, wawasan dan ilmu, juga dilakukan bersama keshalihan ritual seperti sholat tahajud, di malam hari, tadarus Al Qur'an bersama sama, tausiah, dan lain lain.

Semua teori / penelitian terdahulu tersebut dapat mendiskusikan kontennya dengan hasil temuan pada penelitian studi kasus ini. Sehingga kohesi religius yang menjadi temuan pada penelitian kualitatif kasus tunggal ini menjadi suatu konsep yang bisa didiskusikan dengan teori / hasil penelitian terdahulu.

Adapun pada diskusi ini adalah berkait dengan konten :

(1). ***memberikan suatu penguatan atas konten pelatihan pada aspek manusia yang akan menguatkan kohesi religiusitas, yaitu pelatihan dengan secara bersama sama dan dengan diintegrasikan materi religiusitas dan spiritualitas.***

(2). ***pengembangan sumber daya manusia dengan memberikan proses internalisasi religiusitas sehingga muncul karakter keshalihan***

Pembiasaan keshalihan akan memunculkan perilaku perilaku yang sesuai dengan akhlaqul karimah.

Ada support teori atas konsep kohesi religius, terutama pula yang sudah diterapkan di BTM kabupaten Pekalongan

(3). ***pengembangan sumber daya manusia dengan memberikan proses internalisasi religiusitas.***

Ada support pada program rutin pelatihan secara bersama sama dengan disertai konten religiusitas, baik secara pemaparan pengetahuan,

wawasan dan ilmu, juga dilakukan bersama keshalihan ritual seperti sholat tahajud di malam hari, tadarus Al Qur'an bersama sama, tausiah, dan lain lain.

Dengan demikian silogisme yang didapat dari dialog antara hasil temuan dengan studi penelitian terdahulu adalah :

"Peatihan dan pengembangan sumber daya manusia dengan penguatan religiustas dan internalisasi nilai nilai religiusitas, akan memunculkan pembiasaan keshalihan keshalihan, sehingga bisa mewujudkan perilaku perilaku akhlaqul karimah."

5.3.2. Melalui Faktor Kepemimpinan

Hasil Penelitian :

Penerapan Kohesi Religius ini adalah upaya menghidupkan dan mengembangkan kohesi religius pada BTM Kabupaten Pekalongan dengan Faktor Kepemimpinan. Faktor kepemimpinan merupakan faktor yang sangat strategis dalam menggerakkan SDM dalam suatu organisasi, termasuk dalam menggerakkan dan mengarahkan kepada penerapan Kohesi Religius. Pada penelitian studi kasus ini lebih memahami pada aspek kepemimpinan dari karakter amanah dan adanya suritauladan. Kedua karakter ini yang harus diimplementasikan terus menerus.

Gambar 5.30.
Profil Kepemimpinan BTM Kabupaten Pekalongan



Sumber : BTM Kabupaten Pekalongan

Terdapat statemen yang menarik dari Partisipan Utama General Manajer (Bapak Drs Su'ud, SE, MSi berkait dengan kepemimpinan:

> "Harus ada keteladanan dari pimpinan, bukan ***Jarkoni, biso ngajari ora biso nglakoni***. Keteladanan bisa dalam bentuk sikap keseharian, maupun dalam konteks bertransaksi dengan BTM (missal penjaminan atas nama nasabah pembiayaan bukan hanya sekedar cek kosong, tentu dia bersedia untuk diblokir rekeningnya sejumlah yang dijaminkan".

Dari statemen tersebut adalah ungkapan Jarkoni, yang berarti biso ngajari ora bisa nlakoni (bisa mengajari tetapi tidak bisa menjalankan. Artinya bahwa seorang pimpinan harus ada aksi untuk suatu suritauladan bukan sekedar pandai beretorika. Demikian kira kira maksudnya.

Penelitian Terdahulu dan Justifikasi Terhadap Temuan :

(1). menurut studi Asikhia (2016), terdapat karakteristik pemimpin, karakteristik organisasi dan karakteristik tenaga penjualan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku etis para karyawan serta keamanan kerja pada perbankan.

Hal ini menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan mempunyai pengaruh yang bisa diandalkan untuk membentuk dan mengarahkan terbangunnya kohesi religius, melalui penanaman nilai nilai keagamaan, hingga pada internalisasi keagamaan dan pembiasaan keagamaan tersebut. Sehingga bisa memunculkan perilaku perilaku positif yang sesuai etika ketja di BTM.

Artinya Faktor kepemimpinan dalam BTM Kabupaten Pekalongan dapat menjadi faktor yang sangat strategi dalam menggerakkan SDM dalam membangun kohesi religius. Apalagi kepemimpinan BTM memiliki bekal karkter suritauladan dan amanah

Justifikasi :

Studi ini bisa menjaustifikasi bahwa kepemimpinan pada BTM bisa menjadi suatu faktor yang dapat menggerakkan SDM BTM Kabuaten Pekalongan dalam membangun kohesi religus dengan menekankan pada kekuatan pengaruh kepemimpinannya, karena kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi, termasuk adalah mempengaruh untuk bergerak kea rah pengembangan kohesi religius.

(2). Studi Bae & Park (2020), Pooya & M., (2019),

Studi Bae & Park (2020), mengemukakan pimpinan harus memperhatikan perubahan kepuasan dan kohesi yang memediasi antara penyebab dan akibatnya yaitu pada kelompok yang memperioritaskan kepentingan kelompok dan organisasi dari pada individu.

Menurut studi ini bahwa pimpinan harus memperhatikan kelompok dengan mendahulukan perioritas kepentingan kelompok / organisasi, dapat terbangun sebab musabab melalui perubahan kepuasan dan kohesi. Hal ini menunjukkan bahwa harus ada focus dan keseriusan dari pimpinan untuk memperhatikan dinamika dinamika dalam kelompok, melalui upaya peningkatan kepuasan dan kohesi. Apalagi diperhatikan yang dikemukakan oleh Pooya & M., (2019), bahwa ada mekanisme yang mendasari keputusan manajerial yang mensuport untuk memberikan pertumbuhan keagamaan dan praktek / pengamalan keagaaman di tempat kerja.

Artinya bahwa BTM dalam proses kepemimpinannya apabila memperhatikan keputusan manajerialnya dengan memberikan pertumbuhan keagamaan / pengamalan di tempat kerjanya, maka ketika terdapat aspek perhatian pimpinan terhadap peningkatan kepuasan dan kohesi, maka secara otomatis, akan memberikan pengaruh juga kepada pembentukan dan pengembangan kohesi religius.

Justifikasi :

Studi Bae & Park (2020) bisa menjaustifikasi bahwa kepemimpinan pada BTM bisa menjadi suatu faktor yang dapat menggerakkan SDM BTM Kabuaten Pekalongan dalam membangun kohesi religus melalui pengambilan keputusan yang mendasari pada keagamaan untuk "pengerahan untuk internalisasi keagamaan dan pembiasaan dalam pengamalan agama" sebagaimana dalam studi Pooya & M., (2019).

(3). Studi Baird, et, al (2020), memberikan wawasan tentang bagaimana pasang surut kepemimpinan transformasional dari waktu ke waktu terhubung ke kohesi tim, menyoroti kebutuhan untuk desain yang lebih panjang waktunya dan yang lebih intensif yang menangkap sifat dinamis dari kepemimpinan. Kohesi tim yang terbangun dengan pola yang lebih panjang dan intensitas yang penuh dinamis, dapat menumbuhkembangkan suasana para bawahan yang bisa secara efektif diberikan kepemimpinan yang baik. Oleh karena itu menurut studi ini kepemimpinan harus terhubung dari waktu ke waktu untuk menyoroti desain dana kebutuhan yang panjang dalam semakin membangun kohesi religiusnya. Dengan demikian kepemimpinan dalam BTM memerlukan waktu waktu untuk terus menerus berproses dalam membangun kohesi religius yang lebih matang dan mapan sampai memunculkan pensuasanaan / iklim organisasi yang religius dan memunculkan citra organisasi yang benar benar syariah.

Justifikasi :

Studi ini bisa menjaustifikasi bahwa kepemimpinan pada BTM bisa menjadi suatu faktor yang dapat menggerakkan SDM BTM Kabuaten Pekalongan dalam membangun kohesi religus dengan lebih lama lagi dalam memberikan focus dan perhatian dalam pembentukan kohesi religius yang lebih mapan

(4). Studi Yang & Zhu (2016), menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan karismatik mensuport peningkatan efektivitas kepemimpinan. Sedangkan peningkatan efektifitas kepemimpinan disuport oleh peningkatan / promosi kohesi organisasi dan persepsi karakter terdepan karyawan serta faktor pemberdayaan psikologis lainnya.

Studi ini menunjukkan pentingnya kepemimpinan kharismatik dan pentingnya mempromosikan dan meningkatkan kohesi organisasi. Apalagi juga memperhatikan Studi dari Pizzi, G., & Stanger, N. (2020), mengemukakan bahwa perilaku prososial atas norma norma yang ada sangat berkaitan dengan keeratan dalam suatu kohesi dan berkaitan dengan efektifitas dalam kolektifitas kelompok, dan juga Aminnuddin. (2019), bahwa perilaku etika kerja islam harus didasari oleh ketakwaan kepada Allah. Selain itu, kembali Zahrah, et al (2016) mengemukakan bahwa dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, seorang muslim harus melakukannya dengan amanah, yaitu bekerja dengan jujur, dapat dipercaya, dan bertanggung jawab. Maka kepemimpinan yang kharismatik, yang memperhatikan pula peningkatan kohesi, akan lebih mewarnakan kohesi

tersebut dengan nilai nilai religiusitas, karena memperhatikan pula aspek keagamaan dalam pengambilan keputusan strategi, dan akan mengarahkan dengan pengaruhnya kepada semua karyawannya untuk berperilaku etika yang islami.

Justifikasi :

Studi Yang & Zhu (2016), bisa menjaustifikasi bahwa kepemimpinan pada BTM bisa menjadi suatu faktor yang dapat menggerakkan SDM BTM Kabuaten Pekalongan dalam membangun kohesi religus, apalagi dengan memperhatikan studi dari Aminnuddin. (2019) dan Zahrah, et al (2016).

Kesimpulan Justifikasi :

Studi ini bisa menjaustifikasi bahwa kepemimpinan pada BTM bisa menjadi suatu faktor yang dapat menggerakkan SDM BTM Kabuaten Pekalongan dalam membangun kohesi religus, dengan alangkah lebih baik memperhatikan :

- ***kekuatan pengaruh kepemimpinannya***
- ***pengambilan keputusan yang mendasari pada keagamaan***
- ***pengerahan untuk internalisasi keagamaan dan pembiasaan dalam pengamalan agama***
- ***lebih lama lagi dalam memberikan focus dan perhatian dalam pembentukan kohesi religius yang lebih mapan***
- ***memperhatikan aspek nilai nilai religiusitas***

Semua teori / penelitian terdahulu tersebut dapat mendiskusikan kontennya dengan hasil temuan pada penelitian studi kasus ini. Sehingga kohesi religius yang menjadi temuan pada penelitian kualitatif kasus tunggal ini menjadi suatu konsep yang bisa didiskusikan dengan teori / hasil penelitian terdahulu.

Adapun pada diskusi ini adalah berkait dengan konten :

(1). ***kepemimpinan pada BTM bisa menjadi suatu faktor yang dapat menggerakkan SDM BTM Kabuaten Pekalongan dalam membangun kohesi religus dengan menekankan pada kekuatan pengaruh kepemimpinannya, karena kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi, termasuk adalah mempengaruh untuk bergerak kea rah pengembangan kohesi religius..***

(2). ***kepemimpinan pada BTM bisa menjadi suatu faktor yang dapat menggerakkan SDM BTM Kabuaten Pekalongan dalam membangun kohesi religus melalui pengambilan keputusan yang mendasari pada keagamaan untuk "pengerahan untuk internalisasi keagamaan dan pembiasaan dalam pengamalan agama".***

(3). ***kepemimpinan pada BTM bisa menjadi suatu faktor yang dapat menggerakkan SDM BTM Kabuaten Pekalongan dalam membangun kohesi religus dengan lebih lama lagi dalam memberikan focus dan perhatian dalam pembentukan kohesi religius yang lebih mapan***

(4). ***kepemimpinan pada BTM bisa menjadi suatu faktor yang dapat menggerakkan SDM BTM Kabuaten Pekalongan dalam membangun kohesi religus***

Dengan demikian Silogisme yang didapat dari dialog antara hasil temuan dengan studi penelitian terdahulu adalah :

"*kepemimpinan pada BTM bisa menjadi suatu faktor yang dapat menggerakkan SDM BTM Kabuaten Pekalongan dalam membangun kohesi religus. Hal ini karena kepemimpinan mempunyai pengaruh yang bisa mengambil kebijakan / keputusan "pengerahan untuk internalisasi keagamaan dan pembiasaan dalam pengamalan agama dengan tentunya konsekuensi perhatian yang focus dan dalam waktu yang lama*"

5.3.3. Melalui Penanaman nilai nilai dan Perilaku Positif Karyawan

Hasil Penelitian

Pada penelitian ini dikemukakan bahwa pada BTM Kabupaten Pekalongan terdapat suatu upaya penanaman nilai nilai kepada para karyawannya dalam rangka pembentukan keshalihan ritual dan keshalihan sosial guna terbangunnya kohesi organisasi (kohesi tugas dan kohesi sosial) dan kohesi religiustas.

Adapun penanaman nilai nilai tersebut meliputi :

- Menunaikan kewajiban dengan baik dan mendapatkan hak yang tidak melampaui batasnya
- bekerja tidak baik dan bermalas malasan untuk mendapatkan reward adalah mendapatkan dan memakan yang tidak halal
- bermasyarakat dengan baik, dengan lingkungan

- seseorang berinteraksi ditempat kerjannya itu kan ada rambu-rambu ada batasan-batasan"
- terdapat orang orang tidak bisa alim sendiri tetapikan dia harus bagaimana berinteraksi kepada orang lain dan bagaimana dia harus optimal memberikan manfaat kepada orang lain.

Pada penelitian studi kasus ini dikemukakan hasil tentang Perilaku Perilaku positif yang terbangun pada para karyawan BTM Kabupaten Pekalongan berkait dengan Keshalihan Ritual dan Keshalihan Sosial. Adapun Perilaku perilaku tersebut :

1) Tanggung jawab
    - Tanggung Jawab Pribadi
    - Tanggung Jawab Team Work
2) Bekerja Sesuai SOP
    - Disiplin dan Tepat waktu
    - Effort (Upaya Pencapaian target)
    - Sesuai SOP dan Job Deskripsi
3) Perilaku Positif Lainnya
    - Saling membantu pada pekerjaan pekerjaan tertentu
    - Omongan tidak menyakitkan orang lain (teman kerja)
    - Mendahulukan kesholihan sosial dari pada kesholihan ritual
    - Memanfaatkan media sosial dan perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab
    - Tidak menyebarkan hoak atau berita bohong

Pada penelitian ini juga dikemukakan perilaku negatif, yaitu

- adanya sedikit konflik konflik kecil dan
- ketidakdisiplinan dari karyawan
- ada penyimpangan berkaitan dengan dana, namun hal ini terjadi sebelum ada kebijakan marger dari koperasi kopeasi BMT yang ada di kabupaten Pekalongan digabung menjadi satu.

Penelitian Terdahulu dan Justifikasi Terhadap Temuan :

(1). Studi Tahaha et al (2017), Pratama (2019), Jeumpa (2018), Maghfur (2016),

Tahaha et al (2017), religiusitas merupakan penghayatan pengalaman atas nilai-nilai agaman, Pratama (2019), Proses transformasi nilai atau penanaman nilai yang berbasis pada kebiasaan menjadi alternatif proses yang sangat bagus dan harus dilakukan secara terus menerus. Jeumpa (2018), nilai-nilai berbasis agama Islam itu pada hakikatnya adalah kumpulan dari prinsip-prinsip hidup, Maghfur (2016), nilai-nilai ketauhidan harus diimplementasikan dalam muamalah di kehidupan sehari-hari,

Perilaku positif dalam studi studi di atas, sangat memungkinkan dari sudut pandang religiusitas dan nilai nilainya serta pembiasaan pengamalan keagamaan, baik dari keshalihan ritual maupun keshalihan sosial. Artinya sangat mengharapkan suatu efek yang sudah digambarkan dengan tatanan kohesi religiusitas dalam suatu kelembagaan syariah. Namun demikian suatu optimisme harus tetap dibangun demi mewujudkan kelembagaan

syariah yang benar benar syariah. Meskipun pada kenyataan yang lebih riil pasti ada sisi sisi negatif yang terbangun dan mengurangi makna konseptualitas dari kohesi religius ini. Hal ini karena tidak terlepas dari sisi manusia itu sendiri yang terdapat perilaku perilaku yang disadari ataupun tidak akan tetapi ada makna dan basis hawa nafsu manusiawi.

Justifikasi :

Pandangan dari studi studi ini memberikan arahan bahwa perilaku positif sangat bisa terbangun dari sudut pandang religiusitas, termasuk di dalamnya proses internalisasi nilai nilai agama, proses pembiasaan dalam pengamalan agama, dan proses tumbuh kembang perilaku positif.

(2). Studi Binawati, (2018), mengemukakan bahwa untuk membangun perilaku positif diperlukan strategi, yaitu perubahan pembiasaan, kesediaan saling menyapa, saling mengingatkan dengan wajah menyenangkan, bersedia terus menerus belajar dalam menambah perilaku positif, menambah pengetahuan dan keterampilan, sehingga terbentuk diri indvidu yang berkepribadian dan berbudaya sesuai dengan nilai-nilai agama dan masyarakat.

Dalam suatu kohesi yang terbangun, apalagi kohesi yang berbasis religius islam, maka sudah sebaiknya agar senantiasa dianjurkan agar semua anggota dalam kohesi it uterus menerus melakukan suatu perubahan ke arah positif atas semua sikap dan perilaku mereka. Agar dalam kohesi tersebut muncul iklim yang bernilai positif. Dan di dalam kohesi di BTM Kabupaten

Pekalongan, sangat mungkin hal tersebut dilakukan untuk lebih mengembangkan perilaku perilaku positif dari para karyawannya.

Namun semua kembali kepada antusiasme dari individu individu yang ada di dalamnya dan pengerahan serta pengawasan yang ada. Karena ada pola perilaku yang susah di arahkan ke sana, atau motivasi motivasinya hanya bekerja dengan tanpa berkepedulian terhadap kohesivitas. Sehingga konsep yang idealis tersebut, bisa kurang efektif dari adanya hal hal tersebut.

Justifikasi :

Studi Binawati (2018), memberikan gambaran mengenai proses proses pembiasaan untuk lebih kea rah yang selalu positif dalam sikap dan perilaku dari orang orang yang ada dalam suatu kohesi. Studi ini sangat mensuport agar tersemainya perilaku perilaku positif dalam suatu kohesi, apalagi kohesi religius. Namun secara raalita, hal ini akan terhambat atau disusahkan oleh kemungkinan munculnya sikap atau pola perilaku negatif.

(3). Studi Ghozali & Khamri (2015), Aminnuddin. (2019), Zahrah, et al (2016), Wahyudi (2016).

Ghozali & Khamri (2015), motivasi berlandaskan keimanan menggerakkan perilaku-perilaku kerja yang berkarakter religius, sehingga pekerjaannya menjadi lebih bermakna dam mempunyai arti yang positif. Aminnuddin. (2019), perilaku etika kerja islam didasari oleh ketakwaan kepada Allah. Zahrah, et al (2016) dalam menyelesaikan pekerjaan, seorang muslim harus

amanah, jujur, dapat dipercaya, dan bertanggung jawab, itulah seorang muslim berperilaku baik dari segi kepribadian. Wahyudi (2016), perilaku dalam keseharian maupun dalam bekerja dapat diperbaiki melalui usaha selalu menyempurnakan keyakinannya kepada Allah SWT, dan kesungguhan mencontoh suritauladan Nabi Muhammad SAW, istiqomah mendirikan shalat, belajar ilmu agama, hati yang selalu ingat Allah SWT, selalu memuliakan orang, selalu meluruskan niat perbuatan.

Beberapa studi tersebut di atas memperlihatkan bahwa perilaku positif cenderung digambarkan dengan perilaku yang berlandaskan keimanan, religiusitas, dari seorang yang berkepribadian, bertanggung jawab, jujur, amanah, dapat dipercaya dan selalu berupaya untuk menyempurnakan keyakinannya dalam agamannya serta istiqomah dalam ibadah ritual dan memuliakan setiap orang yang dihadapinya.

Itulah perilaku positif yang mungkin menjadi suatu idealisme yang harus dibangun dalam konsep kohesi religius yang sangat mungkin dibangun BTM Kabupaten Pekalongan

Justifikasi :

Studi studi itu memberikan suatu pengertian perilaku positif yang sangat berlandaskan kepada sudut pandang ilmu ilmu keagamaan. Serta menguatkan ada yang sedang ditumbuhkembangkan pada kohesi tersebut di BTM Kabupaten Pekalongan

(4). Studi Al-Yaaribi & Kavussanu (2017), dan Studi Pizzi & Stanger (2020).

Al-Yaaribi & Kavussanu (2017). perilaku rekan satu tim prososial meberikan pengaruh positif terhadap kohesi (tugas) dan memberikan pengaruh secara negatif kepada kelelahan (burnout). Studi Pizzi, G., & Stanger, N. (2020), perilaku prososial atas norma norma yang ada berkaitan dengan keeratan kohesi dan berkaitan dengan efektifitas dalam kolektifitas kelompok..

Kedua Studi ini mencoba untuk mengarahkan perilaku prososial yang di dalamnya juga terdapat perilaku positif. Artinya perilaku prososial atau perilaku positif memang harus dikembangkan dalam suatu kohesi. Karena kenyataannya perilaku prososial yang dimaksud memberikan pengaruh positif terhadap kohesi (tugas) dan pengaruh negatif terhadap kelelahan (burnout), dan bahkan memberikan pengaruh pada keeratan kohesi dan efektivitas dalam kelompok.

Hal yang demikian tentunya menjadi suatu peluang untuk semakin mengembangkan kohesivitas yang dapat membantu kelancaran dan kemudahan dalam kerja di organisasi.

Justifikasi :

Studi ini mensuport perilaku positif pada kohesi, melalui perilaku prososial, sehingga bisa menjustifikasi bagi keberadaan kohesi religiusitas.

(5). Studi Akkerman, et al (2020), Rios & Mackey (2020), Abidin& Anam (2017), Bernardo, et, al (2016)

Studi Akkerman, et al (2020), pada pekerjaan tidak terdapat perbuatan yang mengarah ke menyimpang, namun perilaku menyimpang bisa terjadi karena dimoderasi oleh kohesi di tempat bekerja. Rios & Mackey (2020), saling ketergantungan dan atau bertindak bersama, serta aktor-faktor lain yang mempengaruhi kohesi kelompok termasuk jenis kelompok dan kohesi kelompok dikaitkan dengan konsekuensi negatif potensial, seperti pemikiran kelompok yang bisa mengarah ke negatif. Studi Abidin & Anam (2017) Terdapat pengaruh yang signifikan antara komformitas teman sebaya terhadap prilaku positif dan perilaku negatif santri di salah satu Pesantren Jombang. Bernardo, et, al (2016). Aksioma sosial religiusitas berhubungan positif dengan konformitas dan berhubungan negatif dengan kekuasaan..

Fungsi pekerjaan yang dirancang dalam sebuah organisai atau perusahaan sebenarnya tidak terdapat hal yang mengarah kepada penyimpangan, namun karena sisi negatif dari suatu kohesi dan lemahnya suatu pengawasan, akan mengakibatkan terbukanya peluag peluang penyimpangan. Penyimpangan penyimpangan yang berkaitan dengan kohesi adalah kemungkinan konformitas dan kemungkinan perilaku negatif yang dilakukan sendiri, bersama sama dalam suatu kohesivitas.

Justifikasi :

Perilaku negatif bukan saja muncul dari motivasi maupun modus yang berasal dari diri yang berperilaku negatif tersebut, namun karena pengaruh orang yang sudah dekat dengannya dalam suatu lingkungan, ataupun ada kelemahan atas lingkungan tersebut walaupun menguat nilai kohesinya. Atau bahkan sisi negatif kohesi yang telah menguat. Oleh karena meskipun konsep kohesi religius memiliki idealisme yang sangat positif, masih sangat memungkinkan muncul perilaku negatif yang juga akan melemahkan konsep kohesi religius.

Semua teori / penelitian terdahulu tersebut dapat mendiskusikan kontennya dengan hasil temuan pada penelitian studi kasus ini. Sehingga kohesi religius yang menjadi temuan pada penelitian kualitatif kasus tunggal ini menjadi suatu konsep yang bisa didiskusikan dengan teori / hasil penelitian terdahulu.

Adapun pada diskusi ini adalah berkait dengan konten :

(1). ***perilaku positif sangat bisa terbangun dari sudut pandang religiusitas, termasuk di dalamnya proses internalisasi nilai nilai agama, proses pembiasaan dalam pengamalan agama, dan proses tumbuh kembang perilaku positif.***

(2). ***proses proses pembiasaan untuk lebih ke arah positif dalam sikap dan perilaku dari orang orang yang ada dalam suatu kohesi.***

Namun secara raalita, hal ini akan terhambat atau disusahkan oleh kemungkinan munculnya sikap atau pola perilaku negatif.

(3). ***pengertian perilaku positif yang sangat berlandaskan kepada sudut pandang ilmu ilmu keagamaan. Serta menguatkan ada yang sedang***

ditumbuhkembangkan pada kohesi tersebut di BTM Kabupaten Pekalongan

(4). ***mensuport perilaku positif pada kohesi, melalui perilaku prososial, sehingga bisa menjustifikasi bagi keberadaan kohesi religiusitas.***

(5). ***Perilaku negatif bukan saja muncul dari motivasi maupun modus yang berasal dari diri yang berperilaku negatif tersebut, namun karena pengaruh orang yang sudah dekat dengannya dalam suatu lingkungan, ataupun ada kelemahan atas lingkungan tersebut walaupun menguat nilai kohesinya. Atau bahkan sisi negatif kohesi yang telah menguat. Oleh karena meskipun konsep kohesi religius memiliki idealisme yang sangat positif, masih sangat memungkinkan muncul perilaku negatif yang juga akan melemahkan konsep kohesi religius.***

Dengan demikian Silogisme yang didapat dari dialog antara hasil temuan dengan studi penelitian terdahulu adalah :

(1.) *"perilaku positif sangat bisa terbangun dari sudut pandang religiusitas, termasuk di dalamnya proses internalisasi nilai nilai agama, proses pembiasaan dalam pengamalan agama, dan proses tumbuh kembang perilaku positif."*

(2.) *"perilaku positif merupakan suatu hasil dari proses proses pembiasaan untuk selalu ke arah positif pada orang orang yang ada dalam suatu kohesi"*

(3.) *"Kohesi Religius mensuport perilaku positif dan perilaku prososial"*

(4.) *Perilaku negatif bukan saja muncul dari motivasi maupun modus yang berasal dari diri yang berperilaku negatif tersebut, namun karena pengaruh orang yang sudah dekat dengannya dalam suatu lingkungan, ataupun ada kelemahan atas lingkungan tersebut walaupun menguat nilai kohesinya. Atau bahkan sisi negatif kohesi yang telah menguat. Oleh karena meskipun konsep kohesi religius memiliki idealisme yang sangat positif, masih sangat memungkinkan muncul perilaku negatif yang juga akan melemahkan konsep kohesi religius.*

5.4. Keunikan Studi Kasus Ini

Penelitian studi kasus ini dilakukan di Baitut Tamwil Muhammadiyah (BTM) Kabupaten Pekalongan, yang memiliki keunggulan dari sisi jumlah asset, jumlah nasabah, jumlah kantor cabang, dan jumlah karyawan apabila dibandingkan dengan BTM-BTM lainnya. Disamping itu BTM Kabupaten Pekalongan merupakan pionir atau perintis adanya BTM di Jawa dan Sumatera. Demikian pula sering dijadikan studi banding dari berbagai BTM se Indonesia.

Penelitian studi kasus ini mendalami konsep baru kohesi religius yang masih belum banyak diteliti. Konsep baru yang diusulkan ini memiliki keunikan yaitu merupakan berpaduan dari konsep kohesi organisasi dengan konsep religiusitas pada khususnya agama Islam. Dengan demikian keunikan konsep baru yang diteliti ini, yaitu kohesi religius, dipahami dari sudut pandang kasus manajerial dan organisasional pada BTM Kabupaten Pekalongan. Konsep ini merupakan suatu konsep perekatan antara anggota atau karyawan yang satu dengan yang lainnya dengan melandaskan pada kebersamaan keberagamaan.

Artinya terdapat suatu peluang dari kebersamaan dalam keberagamaan yang bisa mensuport pada pembentukan kohesi. Sehingga menjadi suatu konsep Kohesi Religius, yaitu mengupayakan peningkatan keberagamaan atau keshalihan orang orang yang ada di dalam organisasi melalui kebersamaan keberagamaan, sehingga semakin tumbuh keshalihan atau keberagamaan tersebut, yang kemudian memunculkan sikap dan perilaku perilaku positif yang dapat mengarahkan kepada kinerja yang baik.

Meskipun demikian, kohesi religius ini secara riil tidak bisa menjamin 100 % kepada pemunculan perilaku perilaku positif dari para karyawan atau anggota dalam suatu organisasi. Hal ini karena sifat dan karakteristik manusia satu dengan yang lainnya tidaklah sama, sehingga masih sangat mungkin muncul perilaku negatif dari salah satu atau beberapa karyawan Namun kohesi religius memunculkan konsekuensi kebersamaan dalam keberagamaan yang memungkinkan muncul perilaku perilaku positif bersama.

Chapra dan Khan (2008) Lembaga perbankan syariah sebagai pengumpul dan pendistributor dana dari pihak ketiga masyarakat harus mempunyai karakter trust atau tingkat kepercayaan yang tinggi dalam masyarakat dan dunia usaha. Ini merupakan reputasi ini yang harus dibangun, dijaga dan senantiasa ditingkatkan. Urusan reputasi ini bukanlah suatu hal yang mudah, tetapi harus diusahakan dengan bersungguh-sungguh.

Ghulam (2016), mengemukakan bahwa pengelolaan Koperasi Syariah harus dikelola oleh orang-orang yang benar-benar memahami ekonomi Syariah sehingga dapat diperlihatkan dan dijelaskan kepada masyarakat bahwa dalam

pengelolaanya tidak ditemukan unsur-unsur riba, gharar, maysir dan sejenisnya. harus senantiasa memperhatikan fatwa-fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN)

Hal ini menjadi suatu ketampakan yang berbeda, dari keberadaan kebanyakan Lembaga Keuangan Syari'ah yang dalam proses-proses operasionalnya, menurut Azmy (2015) dan Cokrohadikusumo (2016), kualitas karakteristik kesyari'ahan sumber daya insani (karakter religius para individunya) yang kurang memadai dan ketidaktaatan karyawan terhadap aturan dan prosedur yang berlaku, serta kemampuan pengembangan diri dalam lingkungan dan kesatuan institusional, yang sangat memungkinkan menyumbang bagi kelemahan keeratan dan kerekatan dalam kelompok kerja.

Yunita & Brawijaya (2019), mengemukakan bahwa lembaga keuangan syariah (khususnya "Bank X Syariah" dan "Bank Y Syariah") memerlukan adanya adanya ketegasan dalam penerapan kode etiknya agar tidak terjadi pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. Terlebih lagi karyawan bank diharapkan dapat memperdalam pengetahuan mengenai kode etik yang bervariatif.

Ghulam (2016), kajian maqashid syariah dalam Koperasi Syariah masih tergolong minim pembahasannya, artinya masih pada taraf yang kurang atau sangat kurang. Hal ini lebih lanjut Ghulam mengemukakan, bahwa dalam teori dan praktik ekonomi Syariah lainnya, seperti ada maklumnya saja. Secara umum, koperasi Syariah adalah bagian dari pembangunan ekomomi umat Islam demi mewujudkan kemaslahatan bersama dengan tetap mengacu kepada lima aspek

maqashid syariah yaitu mejaga agama, menjaga jiwa, menjaga akal, menjaga keturunan dan menjaga harta.

Demikian pula kebanyakan Lembaga keuangan (mikro) syari'ah yang notabene membawa konten dan karakter syariah, sudah seharusnya terdapat pengembangan orientasi pada aspek religiusitas, namun dalam kenyataan terdapat kecenderungan masih hanya pada orientasi tugas dan sosial, Asytuti, et al (2013). Artinya aspek menghidupkan jiwa religiusitas pada kelembagaannya cenderung dinomorduakan setelah aspek pemenuhan operasionalisasi bisnisnya.

Kecenderungan rekrutmen yang kurang memperhatikan karakter religius pada masing-masing pelamar, menurut Rusdiyanti, (2013), maka dalam perkembangannya, yaitu setelah adanya orientasi pada perusahaan, mereka justru akan berkembang pada profesionalisme kerja yang tidak memiliki kekuatan religius. Susminingsih (2009) mengemukakan bahwa yang paling urgen dalam kegiatan manajemen Islami, yaitu senantiasa diupayakannya untuk menjadi shalih atas setiap individu-individu yang ada dalam manajemen tersebut, maksudnya yaitu adanya perbuatan dan perilaku kerja dari para individu yang dilandasi dengan niat yang ikhlas hanya karena Allah SWT, dilakukan sesuai dengan syariat dan penuh kesungguhan.

Dengan demikian ada banyak lembaga keuangan yang berbasis syariah, namun ada kecenderungan yang tidak memperhatikan aspek religiusitas masing masing karyawannya. Berbeda dengan konsep Kohesi Religius, yang pemberntukannya terdapat kecenderungan atas religiusitas atau karakter

keshalihan para anggotanya serta tertata oleh manajemen dan diterapkan di BTM Kabupaten Pekalongan.

Keunikan temuan hasil studi kasus ini adalah mampu memahami bahwa ternyata konsep kohesi religiusitas dapat diperinci menjadi: Pemahaman Kohesi Religiusitas (yang terdiri dari Pemahaman Religiusitas, Kohesi Organisasi, dan Kohesi Religiusitas), Arti Penting Kohesi Religiusitas melalui Kesholihan dalam Lingkungan, dan Penerapan Kohesi Religiusitas (melalui Peningkatan Sumber daya Manusia, Kepemimpinan dan Perilaku Positif atas Dasar Keshalihan pada para karyawan).

Makna Kohesi Religius dalam penelitian studi kasus ini dapat dipahami sebagai suatu kohesi yang terbangun karena adanya kehidupan keberagamaan secara bersama sama pada para karyawan dan pimpinan dalam organisasi BTM kabupaten Pekalongan, yang di dalamnya terdapat keshalihan ritual dan keshalihan sosial. Jenis keshalihan ini memunculkan perilaku perilaku positif bedasarkan atas nilai nilai keagamaan Islam yang diyakininya. Dngan demikian bisa menjadikan semakin eratnya kebersamaan dan keguyuban dalam organisasi itu untuk mendukung kinerja organisasi.

Makna Keshalihan ritual dalam penelitian studi kasus ini dapat dipahami sebagai suatu keshalihan yang berkait dengan amal amal keshalihan ritual atau amal ibadah yang berhubungan dengan Allah secara langsung, seperti sholat, mengaji, puasa, shodaqoh, berdoa, berangkat haji, dan lain lain amal shalih yang berdasarkan atas keshalihan ritual. Makna Keshalihan ritual dalam penelitian studi kasus ini dapat dipahami sebagai suatu keshalihan social, yang berhubungan

dengan lingkungannya, seperti berbuat baik kepada orang lain, menjaga kebersamaan, menjaga lingkungan, dan lain lain.

Makna perilaku perilaku positif karyawan dalam penelitian studi kasus ini dapat dipahami sebagai perilaku positif yang bertanggung jawab, perilaku positif bekerja sesuai SOP dan job dskripsi. Perilaku perilaku positif karyawan BTM tersebut seperti perilaku tanggung jawab atas dirinya sendiri, disiplin dan tepat waktu, effort (upaya pencapaian target), sesuai SOP dan Job Deskripsi, saling membantu pada pekerjaan pekerjaan tertentu, omongan tidak menyakiti orang lain (teman kerja), mendahulukan keshalihan social dari pada keshalihan ritual, memanfaatkan media social dan perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab, tidak menyebarkan berita hoaks.

Makna pengembangan kohesi, khususnya kohesi religius dalam penelitian studi kasus ini dapat dipahami, sebagai pengembangan kohesi dengan melibatkan aspek orang orang, seperti karyawan-karyawan dan fator kepemimpinannya. Karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang senantiasa harus ditingkatkan kualitas sumber daya manusianya, termasuk kualitas keagamaannya, dalam hal ini berkait dengan kualitas keshalihan ritual dan keshalihan sosialnya.. Sedangkan kepemimpinan adalah kepemimpinan yang memberikan contoh suritauladan dan dapat menjalankan dengan amanah. Dua hal ini, menjadi nilai inti bagi pengembangan nilai nilai religiusitas atau keagamaan seseorang, khususnya agama Islam.

Makna Kohesi Religius dalam penelitian studi kasus ini sebagai berikut :

1. kohesi religious dapat dikembangkan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia dan faktor kepemimpinannya
2. pengembangan perilaku perilaku positif memerlukan penanaman nilai nilai religiusitas keislaman yang diamalkan dalam kehidupan sehari hari atau terdapat pembiasaan atas nilai nilai tersebut
3. Pengamalan keagamaan pada lingkungan, dilakukan secara bersama sama maupun sendiri sendiri dapat meningkatkan kualitas kebersamaan dan keeratan hubungan diantara anggota organisasi.
4. Keeratan ini dimungkinkan memunculkan loyalitas dan keterikatan yang kuat atas organisasi pada diri masing masing anggota.

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian diatas maka dapat ditarik kesimpulan untuk menjawab pertanyaan penelitian yaitu sebagai berikut.

Kesimpulan 1 menjawab pertanyaan penelitian 1 apa pemahaman konsep kohesi religius dan bagaimana kehidupan keberagamaan (Islam) bersama pada BTM Kab. Pekalongan. Jawabannya adalah bahwa **pemahaman konsep kohesi religius pada BTM Muhammadiyah Kabupaten Pekalongan adalah kebersamaan dan keguyuban serta keterikatan anggota pada organisasi yang berlandaskan semangat pengamalan keagamaan dan melekat dalam setiap anggota organisasi**. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Pooya & M., (2019), bahwa ada mekanisme yang mendasari keputusan manajerial yang mensuport untuk memberikan pertumbuhan keagamaan dan praktek / pengamalan keagaaman di tempat kerja

Dan kehidupan keberagamaan (Islam) bersama pada BTM Kabupaten Pekalongan, yaitu : (1) Keshalihan Ritual : doa pagi bersama, tadarus al qur'an bersama, brieving dan tausiah, sholat dzuhur berjama'ah. **(2) Keshalihan Sosial** : Saling tolong menolong sesama rekan kerja di BTM, saling mengingatkan pada kebaikan, saling mengingatkan kepada kesabaran kepada rekan kerja di BTM, bekerja sesuai dengan SOP BTM, saling memberi kemanfaatan.

Kesimpulan 2 menjawab pertanyaan penelitian 2 mengapa diperlukan kohesi religius dan apa kendala kohesi religius tersebut pada BTM Muhamadiyah Kabupaten Pekalongan ? Jawabannya adalah bahwa **kohesi religius diperlukan untuk mengembangkan organisasi BTM agar searah dengan prinsip syariah dalam pengamalan keagamaan setiap anggota organisasi BTM melalui pengembangan keshalihan / keberagamaan bersama dalam Lingkungannya.**

Dengan demikian **arti penting kohesi religius adalah (1) Mewujudkan Keshalihan Individu pegawai dalam setiap Lingkungannya**, Hal ini seperti yang dikemukakan Hayati (2017), seorang muslim akan menjadi pribadi yang berjiwa sosial dan akan bergaul dalam kehidupan sosial dengan cara yang terbaik sesuai dengan pemahaman atas agama yang benar serta nilai-nilai kemanusiaan yang mulia dan dianjurkan dalam bidang interaksi sosial. **(2) penguatan kohesi religius itu sendiri dan (3) penguatan karakter syariah lembaga BTM Kabupaten itu sendiri sehingga menguatkan citra kesyariahan**.

Adapun kendala kohesi religius dalam penelitian ini adalah :

- Adanya waktu terbatas pada masing masing individu dalam setiap bagian.
- Kesibukan pimpinan yang seharusnya menjadi imam dan atau tausiah,
- Target masing masing individu yang sangat bisa membatasi kebersamaan
- Orientasi memang berkecenderungan pada profesinalisme kerja.
- para individu belum penuh menanamkan konsep bekerja adalah ibadah.
- Terkadang sarana prasarana untuk kegitan keshalihan ritual bersama kurang sepenuhnya diperhatikan. atau hanya apa adanya.

- Level keshalihan cenderung rata rata, sehingga interaksi belum bisa saling menguatkan.
- Sulitnya memenuhi keseimbangan kapasitas profesionalisme dan keshalihan pada figure pimpinan.
- Adanya situasi dan kondisi pandemik covid 19

Kesimpulan ke 3 menjawab pertanyaan penelitian 3 bagaimanakah penerapan kohesi religius pada BTM Muhamadiyah Kabupaten Pekalongan ? Jawabanya adalah bahwa **penerapan kohesi religius pada BTM Kabupaten Pekalongan melalui (1) peningkatan kualitas SDM,** Studi McGuire (2016), mengemukakan pelatihan yang dilakukan bersama sama akan memberikan penguatan kepada kohesi. **(2) faktor kepemimpinan,** Hal ini seperti **studi Asikhia (2016),** bahwa karakteristik pemimpin, memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku etis para karyawan serta keamanan kerja pada perbankan, **dan (3) perilaku perilaku positif karyawan BTM Kabupaten pekalongan**. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Ghozali & Khamri (2015), motivasi berlandaskan keimanan menggerakkan perilaku-perilaku kerja yang berkarakter religius, sehingga pekerjaannya bermakna dan mempunyai arti positif.

Walaupun demikian terdapat satu catatan atas kohesi, termasuk dari dari kohesi religius itu sendiri. Bahwa kohesi bisa menjadi suatu kelemahan atas kohesi itu sendiri yang mengarah ke perilaku negatif. Studi Akkerman, et al (2020), pada pekerjaan tidak terdapat perbuatan yang mengarah ke menyimpang, namun perilaku menyimpang bisa terjadi karena dimoderasi oleh kohesi di tempat bekerja.

6.2. Kebaharuan / Novelitis

Penelititian ini menghasilkan suatu temuan baru, yaitu tentang konsep **"Kohesi Religius"**. Hal ini karena kohesi dalam organisasi yang selalu terbentuk oleh kohesi sosial dan kohesi tugas. Sedangkan pada lembaga keuangan mikro syariah, yaitu pada BTM Kabupaten Pekalongan, setelah dilakukan penelitian ini, peneliti melihat dan menemukan ada kohesi yang terbentuk karena adanya kehidupan keberagamaan secara bersama sama. Meskipun sesungguhnya BTM Kabupten Pekalongan memiliki kompleksitas yang tergolong tinggi.

Dan setelah dilakukan penelitian di BTM Kabupaten Pekalongan, didapatkan suatu kenyataan empirik, bahwa kehidupan keberagamaan bersama sama di lembaga BTM Kabupaten Pekalongan itulah merupakan wujud dari konsep Kohesi Religius. Hal ini sebagaimana pula murni pemunculan dan pengembangan ide peneliti atas konsep kohesi religious, serta bertemu dengan realita kenyataan di lapangan, dan dikaitkan dengan kajian diskusi literasinya untuk penguatan atas kebenaran konsep tersebut. Sehingga Kohesi Religius benar benar merupakan temuan penelitian ini, sebagai suatu konsep baru, dan bersama dengan kohesi tugas dan kohesi social memberikan warna pada kohesi organisasi.

6.3. Implikasi Teoritis

6.3.1. Implikasi terhadap Organisasi

"Kohesi Religius yang terjadi pada sebuah organisasi mencerminkan adanya Keshalihan Ritual dan Keshalihan Sosial serta Perilaku Positif karyawan yang mendorong adanya Peningkatan Kualitas SDM dan efektivitas Kepemimpinan dalam meningkatkan Kinerja Organsasi"

Hakekat adanya kohesi dalam suatu kelompok adalah jika kelompok (grup) tersebut mempunyai suatu ikatan yang dapat mempersatukan mereka kedalam satu ikatan kelompok (grup). Acton, et all (2019). Keterikatan tersebut dengan melandaskan pada nilai nilai keislaman atau nilai nilai ketauhidan yang harus diimplementasikan dalam muamalah, Maghfur (2016). Dengan demikian terdapat suatu Keshalihan Ritual dan Keshalihan Sosial.

Keshalihan Ritual merupakan ketaatan beragama berupa pembiasaan / pengamalan / kesadaran untuk melaksanakan perintah kewajiban-kewajiban dan sunah sunah, menjauhi larangan, menjauhi maksiat dan lain sebagainya serta mencari lingkungan teman bergaul yang baik, Kastolani (2016), Rosita, Et al (2019), Pratama (2019), Tahaha et al (2017 Zahrah, et al (2016), Suminta (2016). Sedangkan keshalihan sosial merupakan keshalihan yang mendorong untuk berbuat amal kebajikan kepada semua lingkungannya. Hal ini sebagaimana Hayati, (2017), dikemukakan bahwa manusia lebih dari makhluk sosial, sehingga bisa menyesuaikan diri dengan situasi di sekitarnya. dan ibadah sosial bukan ibadah keagamaan saja, tetapi amal / perbuatan mengarah pada tindakan sosial.

Perilaku perilaku positif seperti yang dikemukakan dari hasil penelitian ini adalah yang sangat dibenarkan dalam ajaran Islam. Hal ini karena menurut Zahrah, et al (2016), Islam adalah cara hidup. Artinya bagaimana seorang muslim berperilaku baik dari segi kepribadian, tingkah laku, gaya hidup, dll harus mengikuti ajaran Islam.

Peningkatan Kualitas SDM manusia adalah termasuk kualitas religiusitas SDM tersebut. Sehingga termasuk pula meningkatkan kualitas Pengetahuan,

ketrampilan dan perilaku dalam hal religiusitas pula. Dengan demikian orang orang dengan tingkat keimanan yang matang, akan muncul dorongan dari ajaran agamanya untuk dapat menjalin hubungan dengan orang lain dan lingkungannya serta selalu menghadirkan kebaikan dan kesejahteran dalam kehidupannya.

Studi Yang & Zhu (2016), menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan mensuport peningkatan efektivitas kepemimpinan. Sedangkan peningkatan efektifitas kepemimpinan disuport oleh peningkatan kohesi dan persepsi karakter terdepan karyawan serta faktor pemberdayaan psikologis lainnya. Seorang pepimpin harus dapat menjalankan fungsi kepemimpinan yang baik. Oleh karena itu diperlukan suatu suritauladan, dan pelaksanaan kepemimpinan yang amanah. Pemimpin harus mampu menjadi pembimbing bagi para bawahannya.

Kinerja organisasi, merupakan salah satu cara untuk mengukur sejauh mana efektivitas kerja dari suatu organisasi Hal ini diperlukan untuk mengetahui kemampuan dalam pencapaia tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, serta untuk mengetahui bagaimana caranya meningkatkan kinerja organisasi tersebut secara keseluruhan. Pang & Lu (2018).

6.3.2. Implikasi terhadap kohesi organisasi dan religiusitas

Implikasi teoritis dari hasil penelitian ini adalah implikasi terhadap 2 konsp yaitu konsep kohesi dan konsep religious. Kohesi religius merupakan pengembangan kohesivitas dari pengembangan karakter-karakter religiusitas dari masing-masing individu yang ada di dalam organisasi tersebut.

Tanawat & Charles (2015), mengemukakan bahwa kohesi tugas memediasi hubungan antara komitmen organisasi (kohesi tugas) dan kompetensi

sosial (kohesi sosial). Ruben dan Stewart (2013) mengemukakan terdapat suatu keterpaduan pada kelompok, sehingga terbangun kesatuan yang mana masing masing anggota memperoleh semangat dan saling berkomitmen kepada kelompoknya. Sedangkan dalam suatu organisasi, koordinasi formal memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kohesi tugas dan kohesi sosial Chitra & Ganesh (2020).

Pengembangan kohesi religius memiliki peluang keterbentukannya, lebih khusus pada lembaga organisasi BTM yang memiliki core bisnis syari'ah (religius keislaman) melalui :

(1) penanaman nilai-nilai dasar humanis berkarakter relgius atau nilai-nilai ketauhidan yang harus diimplementasikan dalam kehidupan manusia, yaitu dalam muamalah, Maghfur (2016). Penanaman nilai nilai tersebut dalam bentuk sosialisasi primer, dan secara umum berlangsung terus menerus, Sutarmin et all, (2014), berbasis kebiasaan atau habituasi, Pratama (2019). Debbarma & Das (2018), nilai dianggap sebagai prinsip panduan hidup.

(2) Dapat pula diperkuat oleh (1) aspek kepemimpinan, yang memiliki suritauladan, dan pelaksanaan kepemimpinan yang amanah, serta harus mampu menjadi pembimbing bagi para bawahannya. (2) juga oleh aspek keanggotaan, dengan saling meningkatkan kualitas diri, termasuk kualitas dari karakteristik religius pada masing masing anggota tersebut.

Tentunya dengan aspek kesadaran pengetahuan dan pengamalan keagamaan, memunculkan keshalihan ritual dan keshalihan sosial. Keshalihan ritual dan keshalihan sosial ini yang akan semakin menguatkan "kesadaran beragama"

(*religious contiousness*) dan "pengalaman beragama" (*religious experience*). Sehingga memunculkan perilaku perilaku positif dengan karakter religius yang tinggi yang akan dapat meningkatkan komitmennya melalui moralitas dirinya dan saling muncul keterikatan satu dengan lainnya. Namun demikian, keterikatan tersebut masih mungkin muncul potensi perilaku negatif

6.3.3. Implikasi terhadap kohesi yang longgar dan kohesi dengan konformitas yang tinggi

Implikasi teoritis atas hasil penelitian ini adalah terhadap adanya "kohesi yang longgar" dan "kohesi dengan konformitas yang tinggi, yaitu

(1) adanya kohesi kelompok yang disebabkan atraksi positif dari anggotanya, namun ternyata suatu kelompok juga memiliki kemungkinan kerekatan yang longgar, yang disebabkan oleh otonomi dan motivasi anggota yang mungkin berkurang (hal ini karena adanya faktor saling bergantug) dan dengan demikian mereka kehilangan semangat dalam kelompok. Akhirnya, kohesi kelompok juga dikaitkan dengan konsekuensi negatif potensial.

(2) kohesi dapat memunculkan dampak negatif, yaitu adanya konformitas yang tinggi. Konformitas ini dikarenakan masing-masing anggota akan berusaha untuk tetap berada di kelompok tersebut dan akan berusaha anggota yang lainnya untuk meninggalkan kelompok ini. Keutuhan dan kebersamaan dalam kelompok ini memungkinkan mengarah pada menurunnya efektivitas dan produktivitas kelompok. Hal ini dikarenakan terdapat konformitas terhadap perilaku positif diantara sesama anggota dalam kelompok tersebut, sehingga

efektivitas dan produktivitas pada kelompok tersebut menjadi menurun, Konformitas tersebut memang memberikan dampai yang negatif bagi kelompok karena disitu terdapat perilaku perlawanan. Abidin dan Anam (2017)..

Kohesi religius, dengan karakter kebersamaan dan kereligiusannya memberikan suatu penguatan penyatuan kebersamaannya, dan tetap terjaganya anggota anggotanya dalam suatu kelompok, dan penguatan peningkatan karakter religiusitasnya atau keshalihannya yang dapat mendorong untuk berbuat amal kebajikan kepada semua lingkungannya, Kastolani (2016), Rosita, Et al (2019), Pratama (2019), Tahaha et al (2017 Zahrah, et al (2016), Suminta (2016).. Hal ini dikarernakan adanya pembiasaan yang terus menerus atas penanaman nilai nilai keagamaan, Sutarmin. et all (2014), peningkatan kesadaran pengetahuan keagamaan dan motivasi pengamalan keagamaan, Rosita, et al (2019) dan Ghozali & Khamri (2015). Serta adanya kepemimpinan yang berkepedulian tinggi atas penerapan religiusitas terhadap kelompok atau organisasinya dan adanya respon anggota yang turut serta mengembangan diri mereka dengan membangun suasana kebathinan yang berbasis religiusitas keislaman. Hal ini yang sangat memungkinkan akan memunculkan keeratan yang lebih diantara para anggotanya, apalagi konten ajaran atau dogma dalam Islam ada kecenderungan penguatan aspek silaturakhim, aspek saling menghormati dan menghargai, aspek penguatan komunitas atau kejama'ahan. Apalagi ajaran islam tidak ada nilai saling menguasai diantara lainnya, serta tidak ada nilai saling menyingkirkan satu diantara lainnya, yang ada penguatan persaudaraan dan tali silaturrakhim.

6.4. Implikasi Praktis

6.4.1. Implikasi Bagi Anggota dan Bagi Organisasi BTM Kabupaten Pekalongan

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini terdiri dari implikasi bagi para anggota organisasi dan implikasi bagi organisasi itu sendiri. Implikasi bagi anggota organisasi BTM adalah bahwa kohesi religious dalam prakteknya adalah tentang praktek kesalehan ritual, sosial, dan milenial yang dilandaskan pada perilaku keberagamaan yang sesuai dengan syariah dan bergaul dalam lingkungan yang baik. Implikasi bagi organisasi BTM adalah bahwa kohesi religious diperlukan untuk menjadi landasan organisasi dalam mencapai kinerja yang telah digariskan.

6.4.2. Implikasi Bagi Lembaga Keuangan Mikro Syariah

Lembaga keuangan (mikro) syari'ah yang notabene membawa konten dan karakter syariah, sudah seharusnya terdapat pengembangan orientasi pada aspek religiusitas, namun dalam kenyataan terdapat kecenderungan masih hanya pada orientasi tugas dan sosial. Asytuti, et al (2013).

Kohesi religius menjadi suatu konsep yang berbasis pada nilai nilai religiusitas, sehingga dengan penerapan dan pengembangan kohesi religiu pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah, maka konten dan karakter syariah dari Lembaga Keuangan Mikro Syariah tersebut menjadi begitu kental warna kesyariahannya.

6.4.3. Implikasi pada Kegiatan Rekrutmen pada Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah

Kohesi religius menjadi suatu pandangan orientasi bagi terciptanya organisasi yang budaya organisasinya mengangkat konten religiusitas keislaman. Sehingga hal yang demikian bisa menjadi suatu pandangan dalam melandasi berbagai macam tindakan manajerial, termasuk dalam hal proses rekrutmen karyawan / pegawainya, khususnya dalam aspek wawancara dan atau tes tes lainnya agar lebih pula mengedepankan nilai nilai religiusitas keislaman.

6.4.4. Implikasi pada kelemahan keeratan dan kerekatan dalam kelompok kerja pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah

Kohesi religius, dengan karakter kebersamaan dan kereligiusannya memberikan suatu penguatan penyatuan kebersamaannya. dan penguatan peningkatan karakter religiusitasnya. Hal ini dikarernakan adanya pembiasaan yang terus menerus atas penanaman nilai nilai keagamaan, sehingga akan suasana kebathinan yang berbasis religiusitas keislaman. Hal ini yang memungkinkan munculya keeratan diantara para anggotanya, apalagi dalam ajaran Islam ada kecenderungan penguatan aspek silaturakhim, aspek saling menghormati dan menghargai, aspek penguatan komunitas atau kejama'ahan.

6.5. Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan sebagai berikut. Pertama, keterbatasan jumlah partisipan atau informan, bahwa penelitian ini hanya menggunakan wawancara kepada 3 partisipan yang terdiri dari 1 partisipan utama

dan 2 partisipan pendukung. Kedua, keterbatasan ruang lingkup, penelitian ini hanya menggunakan 1 BTM Muhammadiyah Kabupaten Pekalongan sebagai organisasi yang diteliti walaupun terdapat beberapa organisasi BMT/BMT lainnya yang beorientasi NU maupun umum. Ketiga, keterbatasan sumber data, penelitian ini mendasarkan sumber data wawancara mendalam dan dokumentasi, namun sumber data lainnya seperti artefak fisik belum digunakan secara maksimal.

6.6. Saran Mendatang

6.6.1. Disarankan untuk penelitian yang akan datang berkaitan dengan Kohesi Religius yang dikaitkan pula dengan dengan konsep lainnya seperti kinerja individu, kinerja organisasi, dan konsep konsep lainnya baik yang menjadi antecedence maupun konsekuensinya.

6.6.2. Disarankan untuk penelitian yang akan datang berkaitan dengan Kohesi Religius dengan menggunakan metode penelitian yaitu kualitatif studi kasus dilakukan dengan pendekatan kualitatif studi multi kasus, dengan mencoba memperbandingkan antara Lembaga Keuangan Mikro Syariaah yang berafiliasi Ormas Muhammadiyah, Ormas NU, atau ormas ormas lainnya, serta yang tidak berafiliasi apapun

6.6.3. Disarankan untuk penelitian yang akan datang berkaitan dengan Kohesi Religius dengan pendekatan kuantitatif, dengan mengidentifikasikan indikator indikator dari kohesi religius.

6.6.4. Disarankan untuk Penelitian yang akan datang berkaitan dengan Kohesi Religius dengan obyek studi yaitu Lembaga Keuangan Mikro Syariah di luar BTM, yaitu seperti di koperasi koperasi Lembaga Keuangan Mikro

Syariah maupun seperti di bank bank umum maupun di luar sector perbankan misalnya sektor manufaktur.

DAFTAR PUSTAKA

Al Qur'an Dan Al Hadits

Aarons, G. A., Green, A. E., Trott, E., Willging, C. E., Torres, E. M., Ehrhart, M. G., & Roesch, S. C. (2016). The Roles Of System And Organizational Leadership In System-Wide Evidence-Based Intervention Sustainment: A Mixed-Method Study. Administration And Policy In Mental Health And Mental Health Services Research, 43(6), 991-1008.

Abidin, U. K., & Anam, S. (2019). Fenomena Geng Santri (Pengaruh Konformitas Kelompok Teman Sebaya terhadap perilaku Positif dan Negatif Geng Santri di Pondok Pesantren). Miyah: Jurnal Studi Islam, 13(01), 98-125.

Acton, B. P., Braun, M. T., & Foti, R. J. (2019). Built for unity: assessing the impact of team composition on team cohesion trajectories. *Journal of Business and Psychology*, 1-16.

Adam, D. (2018). Religion and belief in health and social care: the case for religious literacy. International Journal of Human Rights in Healthcare, 11(2), 83–90. https://doi.org/10.1108/IJHRH-09-2017-0052

.

Afrizal, 2014, Metode Penelitian Kualitatif : Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu, Cetakan Ke 1, Jakarta, Pt Raja Grafindo Persada.

Ager, A., & Ager, J. (2016). Sustainable development and religion: Accommodating diversity in a post-secular age. *The Review of Faith & International Affairs, 14*(3), 101-105.

Ahmed, S. S. (2018). Making sense of our existence: the scientific and religious worldview. International Journal of Ethics and Systems, 34(4), 593–607. https://doi.org/10.1108/IJOES-08-2018-0116

Ahyadi, Abdul Aziz. 2005. Psikologi Agama: Kepribadian Muslim Pancasila, Bandung: Sinar Baru Algensindo

Aiyub, 2007, Analisis Perilaku Masyarakat Terhadap Keinginan Menabung Dan Memperoleh Pembiayaan Pada Bank Syariah Di Nanggroe Aceh Darussalam, Jurnal E-Mabis Fe-Unimal, Volume 8, Nomor 1, Januari 2007, Hal 1-17.

Akkerman, A., Sluiter, R., & Jansen, G. (2020). Temporary Work and Deviant Behavior the Role of Workplace Cohesion. *The Sociological Quarterly*, 1-25.

Alamsyah, H. (2012). Perkembangan Dan Prospek Perbankan Syariah Di Indonesia: Tantangan Dalam Menyongsong Mea 2015. Ceramah Ilmiah Ikatan Ahli Ekonomi Islam (Iaei).

Afiatin, T. (2016). Religiusitas Remaja: Stud1 Tentang Kehidupan Beragama Di Daerah Istimewa Yogyakarta. Jurnal Psikologi, 25(1), 55-64.

Alwi, H., Dkk, 2005, Kamus Besar Bahasa Indonesia , Jakarta : Balai Pustaka, 34.

Al-Yaaribi, A., & Kavussanu, M. (2017). Teammate Prosocial And Antisocial Behaviors Predict Task Cohesion And Burnout: The Mediating Role Of Affect. Journal Of Sport And Exercise Psychology, 39(3), 199-208.

Amarjit, G., S., M. H., Nahum, B., & Neil, M. (2018). Influence of religious beliefs and spirituality on decision to insure. International Journal of Emerging Markets, 13(5), 780–800. https://doi.org/10.1108/IJoEM-07-2017-0235

Amboningtyas, D. (2019). Pengembangan Capacity Building Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Usaha Kecil Menengah Di Kecamatantugu, Semarang. Jurnal Pendidikan Ekonomi, 3(2).

Aminnuddin, N. A. (2019). Predicting Islamic Ethical Work Behavior Using The Theory Of Planned Behavior And Religiosity In Brunei. The Journal Of Behavioral Science, 14(1), 1-13.

Amir, Y., & Lesmawati, D. R. (2016). Religiusitas Dan Spiritualitas: Konsep Yang Sama Atau Berbeda?. Jurnal Ilmiah Penelitian Psikologi: Kajian Empiris & Non-Empiris, 2(2), 67-73.

Andika, A., 2013, "Optimalisasi Sistem Linkage Pada Bmt Dalam Pengembangan Umkm Dan Pemberantasan Kemiskinan", Dikutip Dari Http://Share.Pdfonline.Com./Accessed 25 Oktober 2013.

Andrea, C. (2018). Religious motivation, nepotism and conflict management in Jordan. International Journal of Conflict Management, 29(2), 146–166. https://doi.org/10.1108/IJCMA-02-2017-0015

Anshori, A.G., 2008, Sejarah Perkembangan Hukum Perbankan Syariah Di Indonesia Dan Implikasinya Bagi Praktik Perbankan Nasional, Jurnal Ekonomi Islam, La-Riba, Vol. Ii, No. 2, Desember 2008, Hal 159-172.

Anshori, C. S. (2016). Ukhuwah Islamiyah Sebagai Fondasi Terwujudnya Organisasi Yang Mandiri dan Profesional. *Jurnal Pendidikan Agama Islam-Ta'lim*, *14*(1), 117-125.

Ari, P. (2016). Islamic banking contribution in sustainable socioeconomic development in Indonesia: An epistemological approach. *Humanomics*, *32*(2), 98–120. https://doi.org/10.1108/H-12-2015-0085

Asa, K., Et Al, 2008, Pekalongan Selayang Pandang : Dari Sejarah Sampai Kuliner, (Dalam Pekalongan Inspirasi Indonesi), Pemerintah Daerah Kota Pekalongan, Isbn : 979-111-885-X

Asikhia, O. U. (2016). Ethical banking determinants across nations: a meta-analysis. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, *8*(3 (J)), 115-126.

Aswadi, 2012, Islam Sebagai Hasil Hubungan Sosial, Jurnal Sosiologi Islam, Vol. 2, No.1, April 2012 Issn: 2089-0192 Islam

Asytuti, R., Et All., 2013, Pengaruh Kepercayaan, Kepuasan Terhadap Loyalitas Dengan Kepemimpinan Pengurus Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Bmt Bahtera, Btm Pekalongan, Dan Kospin Jasa Syariah Cabang Pekalongan, Jurnal Penelitian Vo. 10., No. 2., Noveber 2013, Hal. 254-273,

Asyuti, 2002, Penguatan Kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah (Lkms) Melalui Good Corporate Governance, Ekonomi Syari'ah : Konsep, Praktek Dan Penguatan Kelembagaan, Mes, Pustaka Rizki Putra.

Azzahrah, Et Al ., 2018, Internalisasi Nilai Nilai Religius Religius Pada Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (Rpp) Muatan Lokal Bahasa Jawa Di Lembaga Pendidikan. Jurnal Pendidikan Agama Dan Keagamaan.16(3)

Azmy, A., 2015, Mengembangkan Human Resource Management Yang Strategis Untuk Menunjang Daya Saing Organisasi: Perspektif Manajemen Kinerja (Performance Management) Di Bank Syariah Binus Business Review Vol. 6 No. 1 Mei 2015: 78-90

Bachrach, D. G., Powell, B. C., Collins, B. J., & Richey, R. G. (2006). Effects Of Task Interdependence On The Relationship Between Helping Behavior And Group Performance. Journal Of Applied Psychology, 91, 1396–1405.

Bae, S. H., & Park, S. K. (2020). A Study of Impact on the Job Satisfaction of Toxic Leadership: Group Cohesion Mediate Effect. *The Journal of the Korea Contents Association*, *20*(1), 285-303.

Bafadhol, I. (2017). Pendidikan Akhlak Dalam Perspektif Islam. Jurnal Edukasi Islami, 6(12), 45–61

Baharun, H., & Ummah, R. (2018). Strengthening students' character in akhlaq subject through problem based learning model. *Tadris: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Tarbiyah*, *3*(1), 21-30.

Baird, N., Martin, L. J., & Benson, A. J. (2020). A dynamic view of coach transformational leadership: How leadership perceptions relate to task cohesion and team potency. *Psychology of Sport and Exercise*, *51*, 101789.

Bandura, C. T., Kavussanu, M., & Ong, C. W. (2019). Authentic leadership and task cohesion: The mediating role of trust and team sacrifice. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*.

Benson, A. J., Šiška, P., Eys, M., Priklerová, S., & Slepička, P. (2016). A prospective multilevel examination of the relationship between cohesion and team performance in elite youth sport. Psychology of Sport and Exercise, 27, 39-46.

Bernardo, A. B., Clemente, J. A. R., & Nalipay, M. J. N. (2016). What personal value types are associated with beliefs on the social value of religion?. *Psychological Studies*, *61*(3), 170-180.

Binawati, N. W. S. (2018). Strategi Membangun Perilaku Positif Dalam Dunia Pendidikan. Guna Widya: Jurnal Pendidikan Hindu, 4(1).

Bosselut, G., Castro, O., Chevalier, S., & Fouquereau, E. (2019). Does perceived cohesion mediate the student personality–engagement relationship in the university setting?. *Journal of Educational Psychology*.

Budi, S., Morita, P., & Bambang, S. (2018). A Rasch analysis of the community's preference for different attributes of Islamic banks in Indonesia. *International Journal of Social Economics*, *45*(12), 1647–1662. https://doi.org/10.1108/IJSE-07-2017-0294

Budiharjo, A. 2016, Kohesi Religiusitas Organisasional, Dalam Prosiding Seminar Nasional Seri 6 "Menuju Masyarakat Madani Dan Lestari", 30 November 2016, Yogyakarta, Direktorat Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat Universitas Islam Indonesia.

Budiman, H. (2015). Kesadaran Beragama Pada Remaja Islam. Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam, 6(1), 16-26.

Budiono, A. (2017). Penerapan prinsip syariah pada lembaga keuangan syariah. *Law and Justice*, *2*(1), 54-65.

Carnes, A. J., & Mahoney, S. E. (2016). Cohesion is Associated with Perceived Exertion and Enjoyment during Group Running. *Journal of Exercise Physiology Online*, *19*(6).

Chapra, M.U., Khan, K., Regulasi Dan Pengawasan Bank Syariah, Bumi Aksara, Jakarta, 2008, Hlm. 49.

Chitra, D., & Ganesh, M. P. (2020). Impact of team design and technical factors on team cohesion. *Team Performance Management: An International Journal*, *26*(7/8), 357–374. https://doi.org/10.1108/TPM-03-2020-0022

Cokrohadikusumo, W.B.M. (2016), Peran Bmt Dalam Pemberdayaan Masyarakat Miskin : Studi Kasus Pada Bmt Ugt Sidogiri, Dalam Bmt Praktik Dan Kasus, Edisi 1, Cetakan 1, Rajawali Pers, Pt Raja Grafindo Persada, Jakarta, Isbn 978-979-769-975-8, Hal 145-149

Creswell, J.W., (1998). Qualitative Inquiry And Research Design: Choosing Among Five Traditions. London: Sage Publications

Creswell (2012), Research Design, Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches, University Of Nebraska-Lincoln, Sage, Los Angeles, Sage Publications, Inc. 2455 Teller Road Thousand Oaks, California 91320, E-Mail: Order@Sagepub.Com

Curral, L., Leitão, P., Gomes, C., Silva, P. M. Q. F. D., & Lind, P. G. (2017). How complexity leadership and cohesion influence team effectiveness. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, *17*(4), 243-251.

Debbarma, D., & Das, J., 2018, Inevitability and Relevance of Value Based Education in Today's Society for the Auspicious and Prosperous Future: an Introspection.

Debra, G., Ceridwyn, K., & Joseph, L. I. (2017). Workplace relationship cohesion: an internal customers' perspective. *Journal of Service Theory and Practice*, *27*(1), 129–150. https://doi.org/10.1108/JSTP-07-2015-0175

Dion, K. L.,(2001),The Social Psychology Of Perceived Prejudice And Discrimination, Canadian Psychologt/Psychologie Canadienne.

Fajrin, N., & Abdurrohim, A. (2018). Hubungan Antara Kohesivitas Kelompok Dan Efikasi Diri Dengan Kemalasan Sosial Pada Anggota Organisasi. Proyeksi: Jurnal Psikologi, 13(2), 187-196.

Fathurrohman, M. (2016). Pengembangan Budaya Religius Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam, 4(1), 19-42.

Fang, K., Peng, L., & Jie, W. (2020). How and when group cohesion influences employee voice:A conservation of resources perspective. *Journal of Managerial Psychology*, *35*(3), 142–154. https://doi.org/10.1108/JMP-04-2018-0161

Flieger, M. (2019). Organizational cohesion: harmonization of cooperation in the aspect of selected elements of organizational culture–the perspective of Chinese organizations. *Scientific Journal of the Military University of Land Forces*, *51*.

Francis, J. M., Myers, B., Nkosi, S., Petersen Williams, P., Carney, T., Lombard, C., ... & Morojele, N. (2019). The prevalence of religiosity and association between religiosity and alcohol use, other drug use, and risky sexual behaviours among grade 8-10 learners in Western Cape, South Africa. *PloS one*, *14*(2), e0211322.

Forrester, W.R., Tashchian, A., 2006, Modeling The Relationship Between Cohesion And Performance In Student Work Groups, International Journal Of Management Vol. 23 No. 3), Pp. 458-464, Part 1 Sept 2006

Gearhart, M. C., & Joseph, M. L. (2019). Social cohesion, mutual efficacy, and informal social control: Enhancing the conceptualization of collective efficacy. *Community Development*, *50*(1), 3-15.

Ghozali, M., Kamri, N.A., 2015, Keperibadian Islam Dan Profesionalisme Dalam Pekerjaan: Satu Analisis Teoritis, Islamic Personality And Professionalism At Work: A Theoretical Analysis, Jurnal Syariah, Jil. 23, Bil. 2 (2015), Hal 255-286

Ghufron, M.N., 2012, Teori-Teori Psikologi, Jogjakarta, Ar-Ruzz Media, H. 170.

Ghulam, Z. (2016). Implementasi Maqashid Syariah Dalam Koperasi Syariah. Iqtishoduna: Jurnal Ekonomi Islam, 5(1), 90-112.

Glen, C., & Nathan, E. (2018). Student success in teams: intervention, cohesion and performance. *Education + Training*, *60*(9), 1041–1056. https://doi.org/10.1108/ET-11-2017-0174

Glock, C. Y. (1962). On The Study Of Religious Commitment. Religious Education, (Special Issue), 98-110.

Glock, C.Y. & Stark, R. (1965). Religion And Society In Tension. Chicago: Rand Mcnally.

Glock, C.Y. (1954). Toward A Typology Of Religious Orientations. New York: Bureau Of Applied Social Research, Columbia University.

Hambrick, M. E., Schmidt, S. H., & Cintron, A. M. (2018). Cohesion and leadership in individual sports: a social network analysis of participation in recreational running groups. *Managing Sport and Leisure*, *23*(3), 225-239.

Hanimah, M. (2018). *Dampak penerapan kurikulum muatan lokal berbasis Kitab Kuning terhadap ketaatan beragama siswa kelas VI MI Salafiyah Simbang Kulon 02 Kecamatan Buaran Kabupaten Pekalongan* (Doctoral dissertation, IAIN Pekalongan).

Harmiyati, L., Kurdi, F. N., & Sulastri, S. (2016). Pengaruh karakteristik dan kapabilitas individu serta karakteristik organisasi terhadap persepsi kinerja perawat perkesmas di Puskesmas Kota Palembang. *Jurnal Kedokteran dan Kesehatan*, *3*(1), 391-399.

Hasyim, S. L. (2019). Manajemen Sumber Daya Insani. Jurnal Lentera: Kajian Keagamaan, Keilmuan Dan Teknologi, 18(2), 139-149

Hayati, U., 2017, Nilai-Nilai Dakwah; Aktivitas Ibadah Dan Perilaku Sosial, Inject: Interdisciplinary Journal Of Communication Volume 2, No.2, Desember 2017: H. 175-192

Herman, H. (2017). Kinerja Pendidik Ditinjau dari Demensi Ikhlas Beramal. *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 197-211.

Humaira, I., & Sagoro, E. M. (2018). Pengaruh Pengetahuan Keuangan, Sikap Keuangan, Dan Kepribadian Terhadap Perilaku Manajemen Keuangan Pada Pelaku Umkm Sentra Kerajinan Batik Kabupaten Bantul. Nominal: Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen, 7(1), 96-110.

Hung-Che, W., Ching-Chan, C., & Sabil, H. A. (2019). What drives experiential loyalty towards the banks? The case of Islamic banks in Indonesia. *International Journal of Bank Marketing*, *37*(2), 595–620. https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2018-0101

Ihsan, M. N., & Triwardhani, I. J. (2019). Komunikasi Antarbudaya Dalam Kohesivitas Kelompok Malala Project Aiesec Bandung.

Ikhwan, A., Biantoro, O. F., & Rohmad, A. (2019). The Role Of The Family In Internalizing Islamic Values. Dinamika Ilmu, 19(2), 323-335.

Ioana, M. R. (2017). Communication And Organizational Cohesion In The Military. Defense Resources Management In The 21st Century, 12(12), 253-265.

Ismanto, K., 2015, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Eksistensi Bmt Di Pekalongan, Jurnal Litbang Kota Pekalongan, Issn 2085-0689, Vol 9 No 1 Tahun 2015, Pemkot Pekalongan, Kantor Riset, Teknologi, Dan Inovasi. 75-85

Ismanto, K. (2017). Pengembangan Sumber Daya Insani (Sdi) Institusi Berbasis Syari'ah Perspektif Virtual Capital. Religia.

Jeumpa, N. (2018). Nilai-Nilai Agama Islam. Pedagogik: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pembelajaran Fakultas Tarbiyah Universitas Muhammadiyah Aceh, 4(2), 101-112.

Kastolani, K. (2016). Ibadah Ritual Dalam Menanamkan Akhlak Remaja. Inject (Interdisciplinary Journal Of Communication), 1(2), 127-144.

Keputusan Menteri Negara Koperasi Dan Ukm Ri Nomor 91/Kep/M.Kukm/Ix/2004. Tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasai Jasa Keuangan Syariah (Kjks).

Khurotin, N., & Afrianty, T. W. (2018). Analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT Beon Intermedia Cabang Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, *64*(1), 195-203.

Koentjaraningrat. 1990. Pengantar Ilmu Antropologi. Jakarta: Rineka Cipta.

Lam, C. (2015). The role of communication and cohesion in reducing social loafing in group projects. *Business and Professional Communication Quarterly*, *78*(4), 454-475.

Littlejhon, S. W., & Foss, K. A. (2016). Ensiklopedia Teori Komunikasi. Jakarta: Kencana.

Luo, L. (2015). Building trust and cohesion in virtual teams: the developmental approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, *2*(1), 55–72. https://doi.org/10.1108/JOEPP-11-2014-0068

Machfudz, S., Anggawi, M.A., Hasyim, G., Al, 2009, Berfikir Besar Dalam Koperasi, Catatan 36 Tahun Kospin Jasa, Pt Perintis Jasa Grafika, Isbn : 978-602-95892-0-7.

Maghfur, I. M. I. (2016). Membangun Ekonomi Dengan Prinsip Tauhid. *MALIA (TERAKREDITASI)*, *7*(2), 213-240.

Mahmuliana, D., Abd, D., & Yahya, M. (2017). Analisis perilaku altruisme pada santri di pondok pesantren modern Babun Najah Banda Aceh. *JURNAL SULOH: Jurnal Bimbingan Konseling FKIP Unsyiah*, *2*(2).

Makawekes, N., Pangemanan, L. R., & Memah, M. Y. (2016, June). Dinamika Kelompok Tani Cempaka Di Kelurahan Meras Kecamatan Bunaken Kota Manado. In Cocos (Vol. 7, No. 3).

Manata, B. (2020). The Effects of LMX Differentiation on Team Performance: Investigating the Mediating Properties of Cohesion. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *27*(2), 180-188.

Mangkulla, E. R., & Pertiwi, E. W. (2016). Kota Batik di Pekalongan Bukan Jogja Bukan Solo. *SOSIOLOGI: Jurnal Ilmiah Kajian Ilmu Sosial dan Budaya*, *18*(1).

Mansour, I. H. F. and Diab, D. M. E. (2016), "The relationship between celebrities‟ credibility and advertising effectiveness: The mediation role of religiosity", Journal of Islamic Marketing, Vol. 7, pp. 148-166.

Marques-Quinteiro, P., Santos, C. M. D., Costa, P., Graça, A. M., Marôco, J., & Rico, R. (2020). Team adaptability and task cohesion as resources to the non-linear dynamics of workload and sickness absenteeism in firefighter teams. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *29*(4), 525-540.

Mathras, D., Cohen, A. B., Mandel, N. & Mick, D. G. (2016), "The effects of religion on consumer behavior: A conceptual framework and research agenda", Journal of Consumer Psychology, Vol. 26, pp. 298-311.

Maynard, M.T., Kennedy, D.M., Sommer, S.A., & Passos, A. (2015). Team Cohesion: A Theoretical Consideration of Its Reciprocal Relationships within the Team Adaptation Nomological Network

McGuire, F. R. D. S. (2016). *Cohesion in multiteam systems: effects of type of training and adaptation triggers on levels of social and task cohesion-an experimental study* (Doctoral dissertation).

McLaren, C. D., & Spink, K. S. (2018). Examining communication as information exchange as a predictor of task cohesion in sport teams. *International Journal of Sport Communication*, *11*(2), 149-162.

McLeod, J., & Treuer, K.V. (2013). Towards a Cohesive Theory of Cohesion. *International journal of business and social research, 3*, 1-11.

Mejalli, R. (2020). *Organizational Climate and Employee Engagement* (Doctoral dissertation, Walden University).

Michael, K., & Joseph, D. (2019). Does religious affiliation influence trust? International Journal of Sociology and Social Policy, 39(1/2), 38–51. https://doi.org/10.1108/IJSSP-05-2018-0073

Ming-Huei, C., Yu-Yu, C., & Yuan-Chieh, C. (2017). The trinity of entrepreneurial team dynamics: cognition, conflicts and cohesion. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, *23*(6), 934–951. https://doi.org/10.1108/IJEBR-07-2016-0213

Muliawan, T. (2013). Komunikasi Kelompok Suporter Bola Dalam Membentuk Kohesivitas (Studi Kasus Pada The Jakmania Unj), Universitas Sultan Ageng Tritayasa, Serang. Retrieved From Http://Repository.Fisip-Untirta.Ac.Id/538/

Mulyadi, D. (2020). Revitalisasi Proses Kepemimpinan Birokrasi Yang Realistis Dan Dinamis. Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik, 9(3), 43-52.

Muslihah, E. (2017). Pengelolaan, Kohesivitas, Dan Keberhasilan Team Work. Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan, 2(02), 58-68.

Najib, M. A. (2017). Penguatan Prinsip Syariah Pada Produk Bank Syariah. *Jurnal Jurisprudence*, *7*(1), 15-28.

Nalar, M. I. S. (2018). Pengaruh Identifikasi Organisasi Dan Kohesi Terhadap Komitmen Afektif Guru. Psikovidya, 22(1), 46-61.

Nashori, Fuad Dan Rachmy Diana. (2002). Mengembangkan Kreativitas Dalam Perspektif Psikologi Islam. Yogyakarta: Menara Kudus.

Nazaruddin, N., & Anwarudin, O. (2019). Pengaruh Penguatan Kelompok Tani Terhadap Partisipasi Dan Motivasi Pemuda Tani Pada Usaha Pertanian Di Leuwiliang, Bogor. Jurnal Agribisnis Terpadu, 12(1), 1-14.

Nazlida, M., Munirah, K., & Mohd, F. W. I. (2019). The role of religious motivation in an international consumer boycott. British Food Journal, 121(1), 199–217. https://doi.org/10.1108/BFJ-02-2018-0118

Nizar, S. and Marzouki, R. (2015), "Consumer attitudes and purchase intentions toward Islamic banks: the influence of religiosity", International Journal of Bank Marketing, Vol. 33, pp. 143-161.

Nurhayati, R., & Suprapti, S. (2019). Kinerja Pegawai Dilihat Dari Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja Dan Team Work Pada Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pemalang. Serat Acitya, 8(1), 41

Nurlatifah, M. (2018). Formulasi City Branding Kabupaten Pekalongan Studi Pemetaan Persepsi Masyarakat Pekalongan Atas Image Kabupaten Pekalongan. *E-Jurnal Kajen*, *2*(02), 123-152.

Oktaviansyah, 2008, Hubungan Antara Kohesivitas Kelompok Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan Universitas Muhamadiyah Surakarta. Jurnal Ilmiah Berkala Psikologi. Vol.10, No.1, Mei 2008, 58-67

Othman, Y., & Fisol, W. (2017). Islamic Religiosity, Attitude And Moral Obligation On Intention Of Income Zakat Compliance: Evidence From Public Educators In Kedah. Journal Of Academic Research In Business, 7(2), 726-736.

Omar, J., Feroz, S. A., & Irfan, H. (2020). Religious entrepreneurial communities as a solution for socioeconomic injustice. Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy, 14(3), 415–446. https://doi.org/10.1108/JEC-03-2020-0023

Panjaitan, M. (2018). Peran Keterlibatan Dan Partisipasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen, 4(1), 52-60.

Parwanto & Wahyuddin. 2011. Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Imka di Surakarta. Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

Patterson, A. (2015). Leader Evolution From Technical Expertise To Strategic Leadership. New York: Business Expert Press.

Pang, K., & Lu, C. S. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance. *Maritime Business Review*.

Peraturan Bank Indonesia (Pbi) No. 11/3/Pbi/2009 Yang Mengatur Tentang Prosedur Dan Aturan Dalam Mendirikan Kantor Cabang.

Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 1992 Tentang Bank Yang Berdasarkan Atas Bagi Hasil.

Perda Kabupaten Pekalongan no 9 tahun 2010,

Perda Kabupaten Pekalongan no 2 tahun 2011

Permata, W., Surya, P. N. I., Salina, K., & Adikasari, S. L. (2016). Contract agreement model for murabahah financing in Indonesia Islamic banking. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, *9*(2), 190–204. https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2015-0001

Pizzi, G., & Stanger, N. (2020). Consequences of teammate moral behaviour: Linking team moral norms with cohesion and collective efficacy. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, *18*(4), 437-453.

Poni, S., Pangayow, W., Ngiu, Z., 2017, Penanaman Nilai-Nilai Moral Siswa Melalui Program Reigious Culture Bagi Siswa Sekolah Menegah Atas (Sma) Negeri 1 Tilamuta, Jps: Jurnal Riset Dan Pengembangan Ilmu Pengetahuan, Volume 02, Nomor 2, Mei 2017 | 319

Pooya, T., & M., J. P. (2019). Beyond the law: processes underlying religious accommodation decisions. Management Decision, 57(5), 1254–1266. https://doi.org/10.1108/MD-11-2017-1087

Prabowo, B. A., & Jamal, J. B. (2017). Peranan Dewan Pengawas Syariah Terhadap Praktik Kepatuhan Syariah Dalam Perbankan Syariah Di Indonesia. Jurnal Hukum Ius Quia Iustum, 24(1), 113-129.

Prastiwi, I. E. (2018). Pengaruh Persepsi Anggota Pada Sharia Compliance, Komitmen Agama dan Atribut Produk Islam Terhadap Customer's Trust Yang Berdampak Pada Keputusan Menggunakan Jasa Lembaga Keuangan Syariah (Studi Pada BMT Amanah Ummah Sukoharjo). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, *4*(01), 28-40.

Pratama, D. A. N. (2019). Tantangan Karakter Di Era Revolusi Industri 4.0 Dalam Membentuk Kepribadian Muslim. Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 3(1), 198-226.

Pratiwi, S. L., & Cahyono, H. (2018). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kualitas Sdm Bank Syariah Pada Bank Syariah Mandiri Kcp Lamongan. Jurnal Ekonomi Islam, 1(2), 145-153.

R., C. B., Sarah, E., Rojan, A., & Ann, T. (2018). Religious literacy for responding to violence and abuse involves the capacity to go beyond stereotypes. International Journal of Human Rights in Healthcare, 11(2), 100–108. https://doi.org/10.1108/IJHRH-09-2017-0044

Rasyid, M. M. (2016). Islam Rahmatan lil Alamin Perspektif KH. Hasyim Muzadi. *Episteme: Jurnal Pengembangan Ilmu Keislaman*, *11*(1), 93-116.

Reza,I.F., 2013, Hubungan Antara Religiusitas Dengan Moralitas Pada Remaja Di Madrasah Aliyah (Ma) Humanitas, Vol. X No.2 Agustus 2013, Uin Syarif Hidayatullah Jakarta Jln. Ir. Haji Juanda No.95. Ciputat Tangerang Selatan 15412 Iredhofanireza@Rocketmail.Com,

Rios, K., & Mackey, C. D. (2020). Group Cohesion. In *Oxford Research Encyclopedia of Psychology*.

Rois, N. (2019). Konsep Motivasi, Perilaku, Dan Pengalaman Puncak Spiritual Manusia Dalam Psikologi Islam. Jurnal Progress: Wahana Kreativitas Dan Intelektualitas, 7(2).

Rosita, T. H. B. T., Syahidin, S., & Rizal, A. S. (2019). Prinsip Dasar Falsafah Akhlak Omar Mohammad Al-Toumy Al-Syaibany dan Implikasinya dalam Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Kajian Peradaban Islam*, *2*(1), 10-17.

Ruben, B. D., & Stewart, L. (2013). Komunikasi Dan Perilaku Manusia. Jakarta: Pt. Rajagrafindo Persada.

Ruben, B. D., & Gigliotti, R. A. (2017). Communication: Sine Qua Non Of Organizational Leadership Theory And Practice. International Journal Of Business Communication, 54(1), 12-30.

Rusdianti , E., 2013, Membangun Pertautan Syariah Kaitannya Dengan Peningkatan Kinerja Karyawan Perbankan Syariah Di Kota Semarang, Disertasi, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi.

Sahadi, S., Taufiq, O. H., & Wardani, A. K. (2020). Karakter Kepemimpinan Ideal Dalam Organisasi. Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan, 6(3), 513-524

Saputri, A., & Rachmatan, R. (2017). Religiusitas Dengan Gaya Hidup Hedonisme: Sebuah Gambaran Pada Mahasiswa Universitas Syiah Kuala. Jurnal Psikologi, 12(2), 59-67.

Sari, I. S. J. (2019). Hakekat, Dinamika Organisasi, Dan Fungsi Pemimpin Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. Jurnal Ilmiah Iqra', 13(1), 26-37.

Sari, N. (2016). Manajemen Dana Bank Syariah. *Jurnal Ilmu Syariah: Al-Maslahah*, *12*(1), 45-61.

Setyorini, C.T., Maghfiroh, S., Farida, Y.N., 2016, Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Baitul Maal Wa Tamwil (Bmt), Issn 2008-2106

Shihab, Q., 2008, 'Tafsir Ahkam Khusyu' Dalam Shalat, Antara Syareat Dan Hakekat', Jurnal Bimas Islam 1/1 (2008).

Shodiq, (2017), Mengukur Keimanan, Pustaka Pelajar, Cetakan 1, Agustus 2017.

Shyan, F. K, David, S. W. and Erdogan, B. Z. (2004), "The influence of religion on attitudes towards the advertising of controversial products", European Journal of Marketing, Vol. 38, pp. 537-555.

Shaw, V. N. (2019). Comparative and Historical Perspectives. In *Three Worlds of Collective Human Experience: Individual Life, Social Change, and Human Evolution* (pp. 137-151). Springer, Cham.

Siebold, G. L. (2015). The misconceived construct of task cohesion. *Armed Forces & Society*, *41*(1), 163-167.

Siregar, J.E., 2019, Implementasi Nilai Dan Pengamalan Agama Islam Anak Asuh Di Panti Asuhan Al-Jam'iyatul Washliyah Medan Area, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Soemitra, Andri. 2009. Bank Dan Lembaga Keuangan Syariah. Jakarta: Kencana.

Stojanović-Aleksić, V. (2016). Followers In The Organizational Leadership Process: From Attribution To Shared Leadership. Ekonomski Horizonti, 18(2), 139-151.

Schultz, D. & Schultz, S.E., Theories Of Personality (Usa: Wadsworth, Thomson Learning, 2001).

Simons, T., Vermeulen, P. A., & Knoben, J. (2016). There's No Beer Without A Smoke: Community Cohesion And Neighboring Communities' Effects On Organizational Resistance To Antismoking Regulations In The Dutch Hospitality Industry. Academy Of Management Journal, 59(2), 545-578.

Spink, K. S., Mclaren, C. D., & Ulvick, J. D. (2018). Cues to informing perceived task cohesion in the sport setting: the case for teammate effort. *International Journal of Sport Psychology*, *49*(2), 165-177.

Sugiyono, 2014, Metode Penelitian Manajemen, Pendekatan : Kualitatif, Kuantitatif, Kombinasi, Penelitian Tindakan, Penelitian Evaluasi, Bandung, Alfabeta.

Sugiyono. (2011). Metode Penelitian Bisnis Dan R & D, P 311, Bandung: Alfabeta

Sugiyono. 2005., Metode Penelitianbisnis. Cetakan Ketujuh. Bandung: Alfabeta.

Suhaldi, A., 2016, Ibadah Sosial, Https://Republika.Co.Id/Berita/Dunia-Islam/Hikmah/16/11/28/Ohcbdl313-Ibadah-Sosial

Suhanda, S. (2016). Urgensi Sumber Daya Manusia Menuju Aparatur Sipil Negara Potensial Berbasis Ketangguhan Mental-Spiritual. Ri'ayah: Jurnal Sosial Dan Keagamaan, 1(02), 206-220

Suhardin. 1999. Bmt Sebagai Lembaga Keuangan Alternatif Ummat (Studi Tentang Penerimaan Masyarakat Atas Keberadaan Bmt Mui Di Kabupaten Sleman Diy. Tesis Msi Uii Yogyakarta.

Sumiyanto, A. (2008). BMT Menuju Koperasi Modern Panduan untuk Pemilik, Pengelola, dan Pemerhati Baitul Maal wat Tamwiil dalam Format Koperasi Dilengkapi Panduan Lengkap dan Praktis Pembentukan dan Pengelolaan BMT. Yogyakarta: ISES Publishing

Suminta, R. R. (2016). Hubungan Antara Tipe Kepribadian Dengan Orentasi Religiusitas. *Fikrah*, *4*(2), 214-227.

Supriyanto, A.S., Dan Troena, E.A., 2012, Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Manajer (Studi Di Bank Syari'ah Kota Malang), Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 10, Nomor 4, Desember 2012, 693-709

Suroso. A. Y. 2006. Manajemen Alam Sumber Pendidikan Nilai. Bandung:Mughni Sejahtera

Susminingsih, 2009, Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Basis Ekonomi Islam, Dalam Ekonomi Syari'ah (Konsep, Praktek & Penguatan Kelembagaannya, Mes, Pustaka Riski Putra, Isbn 978-979-9430-67-0

Sutarmin, S., Zuchdi, D., Siti Partini Suardiman, S.P., 2014, Penanaman Nilai-Nilai Dasar Humanis Religius Anak Usia Dini Keluarga Perkotaan Di Tk Islam Terpadu, Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi, Volume 2, Nomor 2, 2014;159

Syafiq, A. (2016). Zakat Ibadah Sosial Untuk Meningkatkan Ketaqwaan Dan Kesejahteraan Sosial. Ziswaf: Jurnal Zakat Dan Wakaf, 2(2), 380-400

Tahaha, H., & Rustan, E. (2017). Orientasi Religiusitas dan Efikasi Diri dalam Hubungannya dengan Kebermaknaan Pendidikan Agama Islam pada Mahasiswa IAIN Palopo. *Jurnal Studi Agama Dan Masyarakat*, *13*(2), 163-179.

Tamam, B., Al-Adawiyah, R., & Muadin, A. (2017). Internalisasi Nilai-Nilai Pendidikan Agama Islam dalam Pembelajaran Pelajaran Al-Islam dan Kemuhammadiyahan di Sekolah Menengah Atas. *FENOMENA*, *9*(1), 67-82.

Tanawat, H., K., P. A., & Charles, B. (2015). Toward the development of new product ideas: asymmetric effects of team cohesion on new product ideation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *30*(7), 855–866. https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2014-0042

Tasrim, M. A. (2020). Religiousity: The Harmony of Agent and Principal in Company. *Journal of Talent Development and Excellence*, *12*(3s), 2037-2048.

Thiss, B. (2017). A Delphi Study: Identifying Practices Used To Build Cohesive Teams In A Virtual Setting.

Tricahyani, Y. (2018). Urgensi Sumber Daya Insani Dalam Institusi Perbankan Syariah. Muslim Heritage, 3(1), 93-114.

Triono, S. D., & Laksono, A. (2017). Ketersediaan Infrastruktur Olahraga Dan Dukungan Pimpinan Terhadap Frekuensi Partisipasi Olahraga. Jurnal Olahraga, 3(2), 51-60.

Ur, R. M. H., & Ashish, S. (2019). Disability and social cohesion among older adults: a multi-country study. *International Journal of Social Economics*, *46*(4), 485–502. https://doi.org/10.1108/IJSE-05-2018-0230

Undang-Undang No. 21 Tahun 2008 Yang Mengatur Tentang Operasional Perbankan Syariah Di Indonesia

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2013

Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan

Undang-Undang Perkoperasian Nomor 25 Tahun 2012

Vieten, C., Scammell, S., Pierce, A., Pilato, R., Ammondson, I., Pargament, K. I., & Lukoff, D. (2016). Competencies for psychologists in the domains of religion and spirituality. *Spirituality in Clinical Practice*, *3*(2), 92.

Wardani, W., & Anwarudin, O. (2018). Peran Penyuluh Terhadap Penguatan Kelompok Tani Dan Regenerasi Petani Di Kabupaten Bogor Jawa Barat. Journal Tabaro Agriculture Science, 2(1), 191-200

Warsah, I., (2019,)The Discourse Of Spirituality Versus Religiosity In Islam.

Wicaksono, Y. S. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi di SKM Unit V PT. Gudang Garam, Tbk Kediri). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, *3*(1).

Willard, A. K., Shariff, A. F., & Norenzayan, A. (2016). Religious priming as a research tool for studying religion: Evidentiary value, current issues, and future directions. *Current Opinion in Psychology*, *12*, 71-75.

Www.Antaranews.Com, Kamis, 10 November 2011,

Www.Radarpekalongan.Com, 28 Juni 2016,

Www.Suaramerdeka.Com Jumat, 25 Mei 2007,

Xie, X., Wu, Y., Xie, P., Yu, X., & Wang, H. (2019). Organizational Innovation Culture And Firms' New Product Performance In Two Emerging Markets: The Moderating Effects Of Institutional Environments And Organizational Cohesion. Journal Of Management & Organization, 1-20.

Yang, Z., & Zhu, J. (2016). Charismatic leadership behavior and leadership effectiveness: The moderating role of subordinates' emotional intelligence and the mediating role of psychological empowerment. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, *55*, 158-184.

Yanuarti, E. (2018). Pengaruh Sikap Religiusitas Terhadap Perilaku Hidup Bersih Dan Sehat Masyarakat Kabupaten Rejang Lebong. *jurnal kaian keisalaman dan kemasyarakatan, P3M STAIN Curup*.

Yusuf, H. A. J. I., Fisol, W. N. M., & Yusuff, M. S. S. (2018). The Moderating Effect Of Islamic Religiosity On Compliance Behavior Of Income Zakat In Kedah, Malaysia. International Journal Of Academic Research In Accounting, Finance And Management Sciences, 8(2), 281-286

Yuniati, S. (2017). Konsep Ikhlas dalam Kitab Minhajul Abidin dan Relevansinya dengan Pendidikan Ibadah (Doctoral dissertation, IAIN SALATIGA).

Yunita, W., & Brawijaya, A. (2019). Perbandingan Penerapan Kode Etik Syariah Di Lembaga Keuangan Syariah (Studi Pada Bank Bni Syariah Dan Btn Syariah). Nisbah: Jurnal Perbankan Syariah, 5(1), 30-44.

Yin, R.K., (1989). Case Study Research Design And Methods. Washington:Cosmos Corporation

Yin, R.K., (1994). Case Study Research: Design And Methods. Thousand Oaks: Sage Publications

Yin, R.K., (2003). Case Study Research: Design And Methods. (3rd Edition). California: Thousands Oaks.

Yin, R.K.,. (1987). Studi Kasus: Desain Dan Metode (Terjemahan M. Djauzi Mudzakir). Jakarta: Rajawali Press.

Yin, R.K.,. 2015, Studi Kasus: Desain Dan Metode (Terjemahan M. Djauzi Mudzakir), Cetakan Ke 14, Pt Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Yulianie, N. (2018). Peran Kinerja Grup Terhadap Kohesivitas Organisasi Yang Dimediasi Oleh Kepercayaan Organisasi (Doctoral Dissertation, University Of Muhammadiyah Malang)

Yusrialis, 2013, Bangkitnya Btm Sebagai Pemberdaya Usaha Mikro Syariah Di Indonesia, Menara, Vol. 12 No. 2 Juli – Desember 2013

Zahrah, N., Abdul Hamid, S. N., Abdul Rani, S. H., & Mustafa Kamil, B. A. (2016). Enhancing Job Performance Through Islamic Religiosity And Islamic Work Ethics. International Review Of Management And Marketing, 6(S7), 195-198.

Lampiran 1. Transkripsi Wawancara dengan pak Su'ud

PENELITIAN DISERTASI
KOHESI RELIGIUS PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH BAITUT TAMWIL MUHAMMADIYAH KABUPATEN PEKALONGAN

Arif Budiharjo
Program Pasca Sarjana Doktoral Ekonomi UII

TRANSKRIPSI WAWANCARA MENDALAM

Nama Partisipan	:	Pak Su'ud
Kedudukan / Peranan	:	Ketua KSPPS BTM Kabupaten Pekalongan
Kelembagaan	:	KSPPS BTM Kabupaten Pekalongan
Hari / Tanggal	:	27 Agustus 2018
Tempat	:	gedung KPPS BTM atau BTM Muhammadiyah di Wiradesa lantai 3
Jam	:	09.55 wib – 11.15

Bagian ke satu

Peneliti	:	Ee ... Pak Su'ud ... ee ... Assalamualaikum warohmatullahi wa barokatuh
Pak Su'ud	:	Waalaikum salam warohmatullahi wa barokatuh
Peneliti	:	Bentar Pak Su'ud, bentar Pak Su'ud ... nggeh .. ee ... Saya Arif Budiarjo pada hari ini tanggal 27, 27 Agustus 2018 ee ... tepatnya jam 12:57 bertempat di kantor BTM Kabupaten Pekalongan... ee... dalam rangka wawancara saya kepada Pak Su'ud selaku manajer BM... BTM di Kabupaten Pekalongan.. ee... maka ini InsyaAllah ee... saya akan melakukan wawancara kepada beliau untuk menggali lebih dalam berbagai informasi yang saya butuhkan... uhuk.. Pak Su'ud, saya mendekat sini saja biar masuk ini ya Pak Su'ud... hehe eh... Pak Su'ud nyuwun sewu Pak Su'ud.... ee.... Pak Su'ud disini sebagai manajer..
Pak Su'ud	:	General Manajer
Peneliti	:	General Manajer ya... pada koperasi BTM Kabupaten Pekalongan
Pak Su'ud	:	Pekalongan
Peneliti	:	Ee.... Koperasi primer ya Pak Su'ud ya
Pak Su'ud	:	Primer.. iya...
Peneliti	:	Kalo sekundernya
Pak Su'ud	:	Pusat BTM Jawa Tengah
Peneliti	:	eemmm...
Pak Su'ud	:	Itu untuk regional dan infuk BTM itu untuk nasional
Peneliti	:	Nah di... regional sama di apa ... ee ... induk sama di pusat
Pak Su'ud	:	Saya di pusat BTM Jawa Tengah sebagai manager kemudian di induk saya sebagai ketua
Peneliti	:	Eemmm.... di induk sebagai ketua di di Jawa Tengah

Pak Su'ud : Jawa Tengah sebagai manajer
Peneliti : Di Kabupaten juga sebagai manajer juga
Pak Su'ud : General manajer
Peneliti : General manajer... teru kemudian ee... apa, Pak Su'ud sebagai anggota juga Pak Su'ud
Pak Su'ud : Ya...
Peneliti : Anggota anggota aktif ya pak ya...
Pak Su'ud : Iya
Peneliti : Anggota aktif. Oke Pak Su'ud nyuwun sewu pak Su'ud mohon diterangkan tentang organisasi primernya dulu pak Su'ud. Organisasi primer ee... BMTTM Kabupaten ini Pak Su'ud
Pak Su'ud : Yak...
Peneliti : Vid, latar belakangnya, visi misinya, tujuannya, kemudian mungkin ada prinsip-prinsipnya, peranannya, fungsinya dan lain sebagainya, monggo pak Su'ud
Pak Su'ud : Ya... Eh... Jadi BTM Pekalongan ini merupakan hasil merger dari 12 primer BTM karena adanya surat edaran 004 dari majelis ekonomi dan kewirausahaan pimpinan pusat Muhammadiyah, dimana didalam surat edaran itu ditentukan, primer BTM itu hanya boleh ada di tingkat pimpinan daerah yaitu setingkat Kabupaten Kota/ oleh karena itu, 12 badan hukum BTM yang ada di Kabupaten, dilakukan proses tepatnya konsolidasi yang semula bernama masing-masing kecamatan sekarang menjadi satu dikonsolidasikan, dilebur menjadi KSPPS BTM Pekalongan, itu secara kelembagaan. Oleh karena itu dari proses konsolidasi atau marger ini kemudian dilakukan penyatuan kelembagaan, penyatuan keuangan, penyatuan management dan penyatuan kebijakan, sehingga sekarang terdiri dari satu kantor pusat BTM Pekalongan. 12 kantor cabang BTM Pekalongan, 3 kantor cabang pembantu. Itu struktur kelembagaannya.
Peneliti : Oke Pak Su'ud sementara ini saya tak ngontrol ini dulu Pak Su'ud, mbol menowo gagal kan eman-eman pak...
Pak Su'ud : Iya...

Bagian ke dua

Peneliti : Ee... uhuk... Mohon diterangkan dari latar belakang pendiriannya, motivasi-motivasinya... kemudian juga... ee... apa yang menjadi visi misinya, kemudian mengapa kok mengambil syariah, aaa.... kemudian peranan dan dan lain sebagainya Pak Su'ud, silahkan Pak Su'ud...
Pak Su'ud : Jadi BTM di Kabupaten Pekalongan i ni pertama kali berdiri adalah yang di Wiradesa, dulu berbadan hukum sendiri. Sekarang di kantor cabang di BTM Pekalongan. Itu Wiradesa sendiri berdiri tanggal 5 Januari 1996 kemudian disusul oelh Wuled

Tirto. Selanjutnya oleh Kajen kemudian Doro, Talun, Kedungwuni, Sragi, Bojongm Kesesi, Blido dan terakhir Wonopringgo serta setelah marger ada tambahan kantor cabang baru di Lebakbarang. Total ada 12 kantor cabang. Kemudian visinya daripada BTM ini adalah menjadi pusat keuangan Muhammadiyah, artinya sebagai pusat oengelolaan keuangan Muhammadiyah. Kemudian misinya adalah membantu daripada amal usaha Muhammadiyah dalam pengelolaan keuangan yang tujuannya adalah bahwa... dengan memiliki lembaga keuangan sendiri, maka akan terjadi berbagai sinergi dan proses efisiensi di lingkungan perserikatan Muhammadiyah. Yah... sehingga dengan posisinya sebagai misinya sebagai pusat pengelolaan keuangan Muhammadiyah itu maka dana-dana perserikatan Muhammadiyah baik yang ada di amal usaha Muhammadiyah, di warga Muhammadiyah semaksimal mungkin bisa dikelola oleh badan takmil Muhammadiyah ini... Kemudian, pilihan syariah... ya memang itu suatu yang tidak bisa dihindari karena ini mengandung makna ideologis, label syariah ini bukan sekedae lanel dalam kontek bisnis tapi menganding makna ideologis dan sesungguhnya keberadaan BTM ini adalah merupakan infrastuktur untuk menjalankan keputusan masjlid tafjid Muhammadiyah yang mengharamkan binga bank sebagai riba, sehingga di sisi regulasinua sudah ada maka harus ada infrastuktur yang menjalankan keputusan itu

Peneliti : Jadi ini...ini semacam... aa.... mengekspresikan apa yang diharamkan oleh Muhammadiyah atas bunga bank itu ya

Pak Su'ud : Ya

Peneliti : Ee.... Itu terus kemudian, aa... kaitannya dengan itu pak... apa idealisasinya untuk pembelaan terhadap hak ekonomi rakyat, ekonomi masyarakat, ekonomi lemah, ataupun mungkin juga berbasis-basis yang keislaman itu... dan sebagainya... bagaimana..

Pak Su'ud : Jadi begini bahwa sebagai pusat keuangan Muhammadiyah kita memang dalam produk-produknya kan ada yang berdimensi bisnis dan ada yang berdimensi sosial pemberdayaan. Kalau yang dalam dimensi bisnis kita menggunakan akad-akad sebagaimana lembaga syariah pada umumnya, apakah itu yang berbasis jual beli, berbasis kerjasama, atau berbasis sewa, sedangkan yang berkaitan dengan sosial pemberdayaan kita berkolaborasi dengan ranting dan masjid di lingkungan Muhammadiyah, sehingga melalui kegiatan-kegiatan pengajian kita bisa memperdayakan mereka melalui pinjaman qard atau qodrul hasan yang biasa dikenal di teman-teman qihal, lembaga keuangan yang lain... Nah qodrul hasan disini sebagai bagian dari pemberdayaan maka kita salurkan melalui kegiatan-kegiatan ranting dan masjid itu betul-betul kita upayakan supaya bisa dinikmati oleh masyarakat kelas bawah tanpa mereka terbebani oleh tambahan pinjaman itu.

Kemudian qodrul hasan juga diarahkan untuk merevitasasi sarana prasarana atau infrastruktur Muhammadiyah misalnya untuk rehab-rehab mushola, masjid, pembangunan mushola, masjid dan lain sebagainya. Nah untuk keperluan revitalisasi amal usaha infrastruktur amal usaha ini... maka biasanya kami akan bekerjasama dengan panitia pembagunan itu, mereka akan menyodorkan kita kebutuhannya, kami akan menyediakan dana kalangan. Nah dana kalangan itu yang kemudian akan dibayar oleh masyarakat melalui infaq, sehingga massyarakat yang akan berinfaq itu kita kondisikan untuk mengadakan kontrak juga... berakad... sehingga... infaq itu tidak sesukanya... sesuka hati... ngak... artinya gini... bahwa misalnya ada perbaikan mushola mengkondisikan dana sebanyak 50 juta maka 50 juta itu panitia akan menghimpun orang-orang yang mau berinfaq dan masing-masing orang itu plafomnya berbeda-beda tergantung kesanggupannya yang akan dibayar dalam jangka tertentu. Misalnya 1 tahun atau 2 tahun kemudian setelah proses perbaikan itu ternyata belum cukup bisa saja panitia menghimpin munfiq baru atau munfiq lama yang akan berinfaq lagi... bahkan dalam beberapa kasus, kami juga membiayai penuh proses pemindahan masjid, mulai dari beli tanah sampai pembangunannya itu kita biayai. Nah bagi kami di BTM tidak ada masalah selama panitia penbangunan itu mampu menghimpun munfiq sejumlah yang dia butuhkan... itu dari sisi sosialnya seperti itu.

Peneliti : Jadi benar-benar untuk keperluan a...a...a.... masyarakat ya pak ya...untuk keperluan syiar islam juga secara ekonomi.

Pak Su'ud : Iya... jadi kami disini memang memposisikan diri sebagai salah satu ujung tombak dakwah bilhal Muhammadiyah.

Peneliti : Em...em... Jadi..a...ada kemanfaatan untuk masyarakat ada dakwah... tapi... dilatarbelakangi dari semangat Muhammadiyah begitu ya pak ya...

Pak Su'ud : Iya...

Peneliti : Ee... Nilai-nilai Muhammadiyah itu sendiri bagaimana pak, kemudian kalau dikaitkan pula dengan lembaga yang ada disini pak

Pak Su'ud : Kalau kita kaitkan antara nilai-nilai Muhammadiyah dengan kegiatan yang kita jalankan antara lain bahwa akuntabilitas dan transparansi, artinya pertanggungjawaban dan keterbukaan didalam pengelolaan ini, itu betul-betul kita tegakkan... oleh katena itu meskipun lembaga ini berbadan hukum koperasi, tetapi dalam mengukur tingkat kesehatan kami... menggunakan 2 pendekatan. Pendekatan berdasarkan.. perbankkan syariah dan ber pendekatan kesehatan berdasarkan koperasi. Kenapa ini kita lakukan? Tujuannya adalah untuk menunjukkan bahwa tingkat pertanggungjawaban kita yang dibuktikan dengan tingkat kesehatan lembaga keuangan ini betul-betul bisa

dipertanggungjawabkan... karena itu terintegrasi dengan sistem software kita... oleh karena itu manager sekalipun tidak punya password atas sistem itu...

Peneliti : Eemmm...

Pak Su'ud : Sehingga kami bisa menjamin sistem ke..u... ke.. pelaporan keungan kita, InsyaAllah benar karena dari proses transaksi pencatatan pelaporan itu kelak di backup dengan software yang menagerpun tidak punya password untuk sistemnya...

Peneliti : Nah ini nilai-nilai akuntabilitas dan transparasi itu pak ya...

Pak Su'ud : Iya...

Peneliti : Dan sebagai ajaran Muhammadiyah begitu ya pak ya...

Pak Su'ud : Iya... Juga sistem kesehatan kita itu menganit 2 pendekatan, pendekatan managerial dan pendekatan syariah

Peneliti : Iya..

Pak Su'ud : Oleh karena itu dengan sehat managemen juga harus sehat syariah yang terbebas dari unsur maghrib maisyir ghoror riba dan bathil...

Peneliti : Ouw... berarti nilaina bisa disamping nilai-nilai diserap oleh BTM dari Muhammadiyah. Akuntabilitas transparansi dan ada juga berkaitab dengan upaya menghindarkan riba... itu... dan lain sebagainya ya pak ya...

Pak Su'ud : Ya.. dan ya... tidak kalah pentingnya dalam kegiatan koperasi kita memang menegakkan profesionalisme... nah profesionalisme yang kami pahami adalah bekerja dengan dasar keilmuan, kemudian dilengkapi dengan kemampuan ketrampilan sesuai kebutuha dan berdasarkan komitmen moral...

Peneliti : Eemm... Mungkin ini... ini... ini.. nek disimpulkan bisa gak pak

Pak Su'ud : Jadi nilai-nilai Muhammadiyah atau nilai yang diajarkan Muhammadiyah yang diterapkan di BTM itu.. satu... akuntabilitas atau transparansi, kemudian penerapan syariah, profesional

Peneliti : dan ketiga profesional... jadi mungkin ketiga itu tog ya pak ya... ada yang lain lagi gak pak..?

Pak Su'ud : Selain itu adalah bahwa... tadi... mengptimalkan tingkat kemanfaatan... sret..sret..sret... mengoptimalkan tingkat kemanfaatan bagi masyarakat sebagai bagian dari dakwah kita...

Peneliti : kemanfaatan dan dakwah berarti ya pak ya...

Pak Su'ud : Iya... hu..uh,..

Peneliti : berarti memang agennya Muhammadiyah, agen nilai-nilainya Muhammadiyah ya pak ya...

Pak Su'ud : InsyaAllah...

Peneliti : Iya memang Muhammadiyah memang a... ada nilai-nilai akuntabilitas, em... kemudian pergerakan syariah... kemudian profesional... kemanfaatan atau dakwah... gitu ya pak ya...

Pak Su'ud : Iya... itu kan secara umum di Muhammadiyah kan menegakkan ajaran islam yang sebenar-benarnya...

Peneliti : He..em...

Pak Su'ud : Nah implementasi dalam kegiatan operasionalnua ini kan tadi...
Peneliti : Ini tadi ini ya...
Pak Su'ud : Jadi muaranya pada menegakkan syariat islam yang sebenar-benarnya...
Peneliti : Yang sebenar-benarnya ya... OK... berarti ada... ada
Pak Su'ud : Istilahnya BTM itu...a...itu...untuk kemasyarakat secara umum, islam secara umum tapi sebenarnya itu harus didasari dengan nilai-nilai kemuhammadiyahan... iya... InsyaAllah...
Peneliti : Pak, lagi pak... ini... a... berkaitan dengan itu pak... a... terus hubungannya secara organisasi sendiri antara Muhammadiyah dengan BTM itu bagaimana, apakah Muhammadiyah itu ada andil peranan atau peranannya itu bagaimana pak?
Pak Su'ud : Begini... bahwa koperasi khususnya koperasi primer itu kan keanggotaannya orang per orang
Peneliti : He..em...
Pak Su'ud : Modal koperasi berasal dari simpanan pokok dan simpanan wajib anggota
Peneliti : He...eem...
Pak Su'ud : Lah... Sementara Muhammadiyah kan sebagai ormas
Peneliti : Iya...
Pak Su'ud : Oleh karena itu untuk menghubungkan antara Muhammadiyah dengan koperasi BTM ini melalui keanggotaan eks ovisio
Peneliti : Emm....
Pak Su'ud : Artinya orang-orang tertentu yang diutus oleh Muhammadiyah untuk menjadi anggota
Peneliti : Em... gitu ya...
Pak Su'ud : jadi dari situ kemudian kepemilikan Muhammadiyah diwakili oleh keanggotaan eks ovisio itu..
Peneliti : Ow... tapi ada.. ada juga keanggotaan yang atas nama orang-orang pribadi masing-masing juga ada?
Pak Su'ud : Ada... tetapi dengan catatan keanggotaan ek ovisio minimal 51%
Peneliti : ouww....
Pak Su'ud : Harus mayoritas
Peneliti : Sehingga memang benar-benar a... apa... a... apa namanya, ada keberpihakan yang penuh kepada Muhammadiyah iya...
Pak Su'ud : Walaupun sesungguhnya orang-orang yang selain eks ovisio itu harus loyalitas kepada Muhammadiyah juga
Peneliti : Harus orang Muhammadiyah juga... iya.. loyalitas kepada Muhammadiyah juga...ha'ah...
Pak Su'ud : Ehm... ini kalo hubungan secara apa yah ikatannya ya pak ya... dalam artian manusia yang ada dikoperasi dan manusia yang ada di BT... yang ada dengan Muhammadiyah itu ya pak ya...
Peneliti : Nah kemudian secara organisasi sendiri pak..nah.. apakah..a... ormas Muhammadiyah itu ada...ada
Pak Su'ud : Ada. Ada telpon apa nggak..

Peneliti : Aa... Organisasi Muhammadiyah itu sendiri ada campur tangan atau ada mengatur-mengatur atau apa... atau memang koperasi ini independen taoi tetap harus ee... menjalankan fungsi-fungsi Muhammadiyah itu atau..a... bagaimana pak..?

Pak Su'ud : Jadi begini... BTM sebenarnya amal usaha di bidang ekonomi itu dibawah koordinasi majelis ekonomi dan kewirausahaan sesuai dengan levelnya...

Peneliti : Eemmm...

Pak Su'ud : Primer berarti dibawah koordinasi majelis ekonomi dan kewirausahaan pimpinan daerah Muhammadiyah.. Sekunder regional itu dibawah majelis ekonomi dan kewirausahaan pimpinan wilayah Muhammadiyah tingkat provinsi dan induk BTM dibawah koordinasi majelis ekonimo dan kewirausahaan PP atau pimpinan pusat Muhammadiyah. Nah Muhammadiyah melalui majelis ekonomi dan kewirausahaan itulah kemudian yang melakukan proses-proses pembinaan dan seterusnya yang semua itu sesungguhnya secara kelembagaan dipersiapkan oleh induk BTM

Peneliti : ehm....

Pak Su'ud : Sehingga bentuk BTM tingkat nasional itu memiliki 5 fungsi... 1 sebagai regulator artinya yang memproses pendirian pengelolaan dan pengembangan BTM itu panduannya harus dari induk BTM

Peneliti : ehm...

Pak Su'ud : yang ke-2 adalah sebagai lembaga pengendali network artinya sebagai lembaga pengendali jaringan BTM secara nasional, kemudian juga menjalankan fungsi sebagai lembaga supervisi

Peneliti : eeheem...

Pak Su'ud : dan yang ke-4 sebagai lembaga edukasi dan yang ke-5 sebagai lembaga pengendali liquiditas. Itu ditingkat nasional. Ditingkat regional koperasi sekunder hanya punya 3 fungsi. Yang pertama sebagai pengendali liquiditas, yang ke-2 sebagai lembaga edukasi, sama tapi tingkatnya regional dan sebagai sumber supervisi tingkatnya regional...

Peneliti : Hhmmm....

Pak Su'ud : sehingga BTM itu akan terkontrol oleh sekundernya baik dalam kebutuhan dananya, dalam pendidikan, sumber manusianya, kemudian juga dalam penilaian kesehatannya itu secara internalpun sudah kita siapkan. Oleh karena itu di BTM ini primer itu betul-betul dikawal dan setiap semester ada penilaian tingkat kesehatan yang diberikan oleh sekunder, itu fungsi supervisinya

Peneliti : Hhmmm....

Pak Su'ud : Kalau fungsi edukasinya... ya... kita... mengadakan pelatihan-pelatihan baik yang dilaksanakan sendiri maupun yang kerjasama dengan pihak lain.. nah pihak-pihak yang kita... ajak kerjasama selama ini ya... seperti... karim bisnis consulting atau KBC kemudian takziyah, kemudian ISQ165 kemudian kubik leadership

juga dengan muamalat institut. Nah kemudian terkait dengan pengendalian liquidilitas maka yang mengakses sumber-sumber eksternal cukup sekundernya sehingga nanti dana yang diakses oleh sekunder itu akan didistribusikan kepada primer.. primer...

Peneliti : heeemm.... berarti a... kalau untuk mendirikan suatu BTM dalam satu kabupaten...a.... itu berarti harus menggunakan juklak yang ada, juknis yang ada.. gitu ya pak ya...

Pak Su'ud : Iya... yang diterbitkan oelh induk BTM

Peneliti : Oleh induk BTM.... Istilahnya memang idealisasi atau pokok pikirannya memang bermula dari Muhammadiyah gitu ya...

Pak Su'ud : Iya..

Peneliti : Bukan dari em... kalau koperasi biasa dkan masyarakat membuat koperasi... kemudian berdiri... gitu kan... kalau disini masyarakat boleh membuat koperasi.. tapi kalau mau diasosiasikan ke Muhammadiyah ada juklak-jukalaknya ada juknis-juknisnya...

Pak Su'ud : Ada... sehingga kan begini... BTM sendirikan sebetulnya ada 2 versi... ada yang sejak awal didirikan di BTM ada yang dulunya BMT konversi perubahan badan hukum menjadi BTM..

Peneliti : Em... BTM...em...

Pak Su'ud : Jadi ada model seperti itu dilapangan... lah... kemudian setelah itu konversi perubahan badan hukum menjadi BTM ya harus tunduk kepada aturan-aturanyang ada di BTM..

Peneliti : ehm... berarti a... istilahnya itu sebagai hubungan antara Muhammadiyah sama BTM ya pak ya...

Pak Su'ud : Iya...

Peneliti : Dan a... tapi kalau secara operasional... secara operasional bagaimana pak... aa... Muhammadiyah sendiri mengatur atau...

Pak Su'ud : Jadi secara operasional itu kan menjadi tanggungjawab pengelola dan pengelola bertanggungjawab kepada pengurus... la pengurus itu berasal dari anggota... sementara anggota kan mayoritas mewakili kepentingan Muhammadiyah tetapikan secara administrasi kelembagaan yang harus diatur koperasi tetep primer anggotanya orang per orang... tapi orang per orang itu sesungguhnya mayoritas harus mewakili kepentingan Muhammadiyah

Peneliti : Muhammadiyah ow...

Pak Su'ud : Jadi dihubungkan dengan mekanisme seperti itu sehingga secara kelembagaan Muhammadiyah tidak bisa masuk langsung kepada BTM... melainkan melalui pengurus yang pengurus itu berasal dari keterwakilan Muhammadiyah..

Peneliti : Jadi ee.... meminjam orang

Pak Su'ud : Nama orang untuk mewakili Muhammadiyah

Peneliti : la... terus salah satu contoh... a... manfaatnya BTM ke Muhammadiyah ataupun Muhammadiyah ke BTM pak...

Pak Su'ud : Jadi secara materi... dalam anggaran dasar diatur 20% dari SHU itu harus masuk keperserikatan Muhammadiyah.

Peneliti : Eemm...

Pak Su'ud : Kemudian SHU dari anggota-anggota eks ovisio kan masuknya ke Muhammadiyah juga... Nah kemudian sumbangan yang bersifat tetap atau insidentil, kegiatan-kegiatan itu juga kita di.. wajibkan untuk mengeluarkan atau berkonstribusi.. itu yang manfaat a... materi... nah yang nin materi karena semua karyawan BTM itu harus kader Muhammadiyah yang dibuktikan dengan nomer buku yang ada di kartu keanggotaan maka otomatis... mereka akan menjadi aktivis-aktivis dilingkungannya... yang menghidupkan kegiatan-kegiatan Muhammadiyah...

Peneliti : Eeemm....

Pak Su'ud : Sehingga kegiatan amal-amal usaha Muhammadiyah yang berupa pengajian kemudian yang segala macam itu salah satu pilarnya adalah karyawan BTM dilingkungannya masing-masing

Peneliti : Jadi.... Ada pula kaderisasi Muhammadiyah melalui BTM ya...

Pak Su'ud : Betul...

Peneliti : Kaderisasi dan kemudian penggodokan masing-masing orang agar berfungsi pada Muhammadiyah

Pak Su'ud : Sehingga begini bahasa dkami... karyawan BTM itu bukan hanya bekerja di BTM tetapi nama kam... namanya berkhidmat... berkhidmat itu selain bekerja mencari nafkah dari lembaga keuangan Muhammadiyah, siapa pun juga harus menghidupkan Muhammadiyah dilingkungannya melalui kegiatan-kegiatan

Peneliti : ee.... jangan mencari hidup di Muhammadiyah tapi hidup hidupilah Muhammadiyah...

Pak Su'ud : Iya.. Iya... Tapi tafsir kami terhadap hidup hidupilah Muhammadiyah jangan mencari penghidupan di Muhammadiyah adakah dalam konteks kekinian , bagaimana konstribusi BTM baik secara kelembagaan maupun personal yang ada didalamnya... semaksimal mungkin.. sehingga dakwah dilingkungan dimana BTM itu berada menjadi berkembang menjadi hidup. Nah kemudian ketika dia menjadi pekerja mendapat imbalan itukan konsekuensi logis dari sikap profesional

Peneliti : Profesional...

Pak Su'ud : yang diluarpun berhak akan hal itu... tetapi lagi-lagi tadi... bahwa keberadaan mereka tidak sekedar karyawan tapi berkhidmat itu menjadi nilai lebihna adalah disitu, karena apa... karena kita tidak bisa melihat seperti sejarah bahwa Muhammadiyah dihidupi oleh para saudagar. Sementara sekarang ini kan banyak aktivis Muhammadiyah yang pegawai negeri dan sebagainya ya... termasuk mereka yang ada di lembaga-lemabga amal usaha Muhammadiyah itu, bank yang ada dirumah sakit, sekolahm lembaga keuangan dan lain sebagainya dan itu saya kira cukup a... prokep... apa... proporsional...

Peneliti : Iya...

Pak Su'ud : Berkonstribusi tergadap pengembangan dari perserikatan Muhammadiyah

Peneliti : Apa habis itu kalau seseorang yang bekerja disuatu kenbaga usaha yang bukan lembaga Muhammadiyah... dia akan profesional tapi ya bekerja di lembaga amal usaha Muhammadiyah bisa di operasional tapi dia harus ada kekhitmatannya pada Muhammadiyah...

Pak Su'ud : Iya.. oleh karena itu dalam proses rekrutmen kita biasanya kan dilapangan kan ada ada dilema antara kader dan profesional... bagi kita tidak ada masalah ... yang ideal kan kader yang profesional tapi mencari yang seperti itu kan sulit... gak apa-apa... kita rekrut para profesional tetapi kemudian kita ajak mereka menjadi kader...

Peneliti : Eeemmm....

Pak Su'ud : Ya... atau kira... kita rekrut kebutuhan kader tapi kita didik agar profesional... jadi perpaduan itulah yang kemudian diharapkan sehingga mereka menjadi soko guru daripada kegiatan-kegiatan Muhammadiyah..

Peneliti : Itu... Mungkin seperti di amal usaha... sekolahan... dan rumah sakit seperti itu juga pak ya...

Pak Su'ud : InsyaAllah seperti itu... Cuma yang secara terbuka kemudian menformulasikan itu... itu memang BTM... lebih..lebih...konkrit... lebih terbuka... karena apa... karena BTM itu kan relatif amal usaha yang baru dibanding rumah sakit dan sekolah... sehingga belajar dari kasus-kasus terdahulu dimana kemudian muncul raja-raja kecil di amal usaha itu... BTM menghindarinya... dengan belaja banyak dari kasus-kasus terdahulu... oelh karena itu InsyaAllah di BTM sendiri itu tidak akan ada raja-raja kecil karena pedoman dan personalia kita jelas... SOP nya jelas... OM nya jelas...sehingga seperti saya pribadi tahun depan harus pensiun... karena usia saya sudah 58. Kemudian harus...estafet. ini harus tetap berjalan...

Peneliti : ntar pak... ini tak anu dulu pak...

Bagian ke tiga

Peneliti : kita msuk ke ini pak... ke... kegiatan atau manajemen BTM primernya ya pak ya... primernya

Pak Su'ud : ee.... gambara, sebelum kepada gambaran.. eh... gambarannya dulu...

Peneliti : gambaran Pak Su'ud mengenai lembaga ini atau perusahaan ini ini menurut Pak Su'ud memiliki (ddrrr....) telpon itu pak

Pak Su'ud : ndak papa

Peneliti : memiliki karakter... e... religiusitas yang kuat atau bagaimana pak ini? Mohon pak dijelaskan pak

Pak Su'ud : persoalan religiusitas itu memang senantiasa kita kembangkan bentuknya antara lain bahwa sebelum masuk bekerja karyawan itu

harus tadarus Al-qur'an, kemudian harus berdoa terlebih dahulu. Itu sifatnya harian kemudian sifatnya bulanan itu ada oengajian rutin yang tempatnya berpindah-pindah kantor dan itu malah levelnya Jawa Tengah. Itu la... untuk Pekalongan sendiri juga ada pengajian bulanan sehingga waktunya disesuaikan antara yang Pekalongan dengan yang Jawa Tengah. Yang intinya adalah bahwa ini adalah lembaga kepercayaan. Jualan kita kepercayaan oleh karena itu bagaimana memupuk sikap amanah dari para pengelola ini selalu ditekankan oleh karena disamping masalah masalah amanah juga persoalan-persoalan yang berkaitan dengan ber Muhammadiyah yang itu salah satu rujukan adalah buku pedoman hidup islami beMuhammadiyah dan BTM putusan majlis tarjid Muhammadiyah

Peneliti : jafi e... memang harus dibangun suatu apa lingkungan yang religius gitu ya pak?

Pak Su'ud : iya

Peneliti : tapi kalau masing-masing orangnya sendiri menurut Pak Su'ud itu mereka ada kesolihan atau ketaatan kepatuhan pada rata-rata bagaimana itu pak orang-orang mereka pak?

Pak Su'ud : sebagian besar pengelola BTM itu aktivis, akhirnya menjadi aktivis sehingga apakah dia aktif di pemuda, ranting, dicabang, itu apa di lazizmu itu, sebagian besar kemudian mereka menjadi aktivis karena adanya kewajiban berkhikmat itu

Peneliti : dan itu otomatis membawa dirinya untuk em....

Pak Su'ud : yak, untuk berprestasi dan kemudian untuk berkhitmat kepada Muhammadiyah dan berkontribusi kepada Muhammadiyah

Peneliti : termasuk meningkatkan ibadah-ibadah mereka

Pak Su'ud : InsyaAllah. Misalnya seperti ini kita sekarang masih menyelenggarakan kegiatan pelatihan dasar bagi calon pengelola Muhammadiyah itu modelnya diasramakan itu selama satu minggu, modelnya diasramakan selama satu minggu karena disitu selain ada pelajaran teori, praktek, magang setiap malam kita dampingi untuk membiasakan qiyamum lail, seperti subuh sehabis subuh tadarus jamaah, istirahat sebentar nanti jam 8 masuk kelas

Peneliti : OK ada pesantren malamnya pesantren

Pak Su'ud : Iya

Peneliti : Paginya penggodokan proposionalisme

Pak Su'ud : Betul, proporsionalisme pelajaran dikelas sampai jam 10 malam, tidur nanti jam 3 atau setengah 4 dibangunkan untuk qiyamul lail jamaah subuh dan seterusnya

Peneliti : eem...em... nah terus a... berarti rata-rata orang yang atau karyawan-karyawan disini memiliki sifat sikap yang baik yang jujur gitu

Pak Su'ud : InsyaAllah tetapi yang namanya manusia yang ibarat peribahasa mengatakan namanya telur satu petarangan kan gak netes semua,

ada yang wukang lah kita disini ya mengembangkan reward dan punishment sehingga terhadap penyelewengan pelanggaran segala macam ya SP1, SP 2, 3 dan bahkan ada yang pernah di PHK gitu, nah...

Peneliti : berari ngena ak, sek sebentar ya pak. Sekarang saya pingin ee... pendapat Pak Su'ud sendiri apa pengertian religiusitas pak. Apakah religiusitas itu sama dengan kesolehan atau apa pak? Monggo pak silahkan pak

Pak Su'ud : kalau yang saya pahami religiusitas itu adalah sikap keberagamaan seseorang yang dibuktikan dengan kesholihan sosial bahkan untuk zaman ini saya dalam kutip menambahkan keshalihan milenial yang artinya bagaimana dia menfupload, menulis di medsos dan segala macem itu kalo dia punya keshalihan milenial, dia tidak sembarangan menyebar hoax, tidak sembarang mengkopas hoax dan tidak sembarang mengupload hal-hal yang bertentangan dengan nilai-nilai syariat islam

Peneliti : tapi mengupload mungkin nilai-nilai islam yang baik gitu ya... mungkin cara sholat yang baik atau apa begitu ya pak atau mengkopas farul akad atau tausiyah-tausiyah ustad, ustad tapi yang ustadnya juga...

Pak Su'ud : Iya

Peneliti : jadi itu pak ya. Pak la menurut bapak lagi nih pak kesholihan seseorang itu tumbuh dan berkembang dibentuknya itu oleh faktor-faktor apa pak?

Pak Su'ud : jadi kesholihaan seseorang religiusitas seseorang itu menurut saya tidak selamanya pararel dengan pengetahuan keagamaan, jadi bisa saja seseorang memiliki pengetahuan agama tinggi tapi pengamalannya itu bisa saja tidak sekuat pengetahuannya, jadi menurut saya antara pengetahuan keagamaan dan pengamalan keagamaan itu dua hal yang berbeda dan idealnya memang pengetahuan agamanya bagus pengamalannya juga bagus tetapi faktor dilapangan tidak selamanya seperti itu. Nah oleh karena itu menurut saya membangun religiusitas atau kesholihan seseorang yang pararel antara kesholihan ritual, sosial, dan milenial ini perlu pembiasaan. Pembiasaan untuk melaksanakan perintah, menjauhi larangan, menjauhi maksiat dan lain sebagainya serta mencari lingkungan teman bergaul yang baik.

Peneliti : jadi mungkin pengetahuan atau kita sebut ilmu agama itu perlu untuk orang yang sholeh itu perlu juga tapi ya pak

Pak Su'ud : perlu, tetep selalu perlu. A... ditingkatkan

Peneliti : tapi juga perlu pula pengamalannya ya....

Pak Su'ud : pengamalannya

Peneliti : sikap atau ee... tindak tanduknya gitu ya...

Pak Su'ud : iya pengamalannya...

Peneliti : tidak hanya nilai agamanya

Pak Su'ud : nilai agamanya

Peneliti : tau tapi juga mengamalkannya
Pak Su'ud : iya
Peneliti : la itu tadi pak.. ee... tadi apa kaitannya dengan apa... a... milenial dan sebagainya, lingkungan dan sebagainya, berarti kan ada mungkin ada teman atau hubungan atau apa yang men...mendukung juga atau lingkungan
Pak Su'ud : Ya memang kan gini, kalo kita kan kalo kita ingatkan kalo gak salahkan rasulullah kan pernah menyatakan bergaulah dengan lingkungan yang baik ibat bergaul dengan pedagang minyak wangi karena kalau toh kalo tidak bisa membeli minyak wangi ikut kena baunya dari pada bergaul dengan tukang pandai besi kalau tidak terbakar, kecripatan api, atau baunya yang gak enak. Oleh karena itu kan lingkungan pertemanan itu penting untuk menumbuhkan religiusitas seseorang
Peneliti : berarti tadi ilmu pengetahuan, pengamalan, lingkungan. Ada lagi gak pak kira-kira pak?
Pak Su'ud : kalo warga pasti ada keluarga, masyarakat
Peneliti : jadi a... keluarga, guru-guru itu bisa membangun kualitas seseorang. InsyaAllah. Pak ini pak, sholeh atau religius itu harus islam atau tidak pak? Kan mungkin kan ternyata orang yang baik itu tidak hanya orang islam saja sih pak
Pak Su'ud : tetapi kan begini, bahwa kebaikan itu kan ada ukurannya kan didalam islam kan kita bisa lihat misalnya dalam surat Al-Baqarah 177 kan... "laisal biro angtual luwujakum kibalwal masriki wal maghrib wala kinal birol man an manal bilahil wal manahil waumil akhir" dan seterusnya itu kan... bahwa bukanlah suatu kebaikan atau bir itu sekedar menghadapkan wajahmu kebarat dan ketimur tetapi yang namanya kebaikan itu mulai dari iman kepada Allah, hari akhir, menepati janji kan. Wal mufunaidha'a itu semua kan dalam konteks itu. Oleh karena itu tindakan seseorang dianggap sebagai amal soleh harus didasari iman tanpa didasari iman itu bukan amal soleh. Kan kita bisa melihat kan keterkaitan antara amanu wa amilussolihati yang tersebar banyak dalam ayat-ayat Al-Qur'an. Jadi persepsi kami yang namanya soleh itu harus didasari iman islam dulu
Peneliti : islam, iman,ilmu, a... amal terus lingkungan. Kingkungan itu yang menumbuhkembangkan itu ya...
Pak Su'ud : Iya...
Peneliti : jadi itu... yang kemungkinan besar dapat mengembangkan kesolihan seseorang itu.. Nah kemudian ini pak, e... strategi atau jurus-jurus apa atau mungkin kebijakan-kebijakan yang bagaimana yang kemudian ditumbuhkembangkan oleh BTM ini untuk mewujudkan teman atau karyawan-karyawan itu semakin meningkat semakin meningkat kesolehannya pak...
Pak Su'ud : ya kita tingkatkan mulau dari pengetahuannya, keterampilannya kemudian perilakunya. Jadi BTM ini untuk meningkatkan

kualitas SDM itu ada beberapa pelatihan bagi calon karyawan pelatihan dasar kemudian secara periodik ada pelatihan tematik. Pelatihan tematik adalah pelatihan untuk masing-masing bagian misalnya untuk customer service kita adakan pelatihan tentang service excellent kemudian pelatihan bagi account officer untuk melakukan analisa dan membina mitra kerja segala macemnya itu ada, itu kan ada pelatihan dasar dan tematik kemudian ada pelatihan motivasi. Nah pelatihan motivasi ini untuk melaku untu menumbuhkembangkan etos kerja karyawan, profesionalitasme, komitmen, kemudian kaitannya juga dengan pengamalan nilai-nilai ajaran islam. Ini kan ada pelatihan motivasi. La pelatihan motivasi itu bermacam-macam ada yang secara periodik masal misalnya se-Jawa Tengah kadang-kadang 2 tahun sekali ada. Bah itu kita biasa bermitra, mial dengan ISQ dengan UBIDGC dengan quantum jogja dan sebagainya. Tapi ada pelatihan motivasi yang sifatnya bulanan tapi dalam bentuk pengajian keliling dan sebagainya. Jadi intinya untuk meningkatkan religiusitas karyawan BTM itu disamping tadi melalui pelatihan-pelatihan juga melakukan baik yang pelatihan yang bermacam-macam itu kan mulai dasar, tematik, motivasi, itu juga melalui kegiatan-kegiatan yang tadi setiap hari dia yang harus bertadarus segala macem. Itukan InsyaAllah secara spiritual akan menjadi bekal harian dia untuk menghadapi berbagai persoalan diluar.

Peneliti : Disamping itu ada ini ndak pak, dari pimpinan-pimpinannya gitu ya, mungkin memberi suri tauladan atau memberi e... apa ya e... apa breafing-breafing atau nasehat-nasehat atau apa begitu

Pak Su'ud : Oh iya jadi e... sing yang penting adalah keteladanan juga harus ditegakkan artinya kan seperti andekdot jadi jaman jarkoni, biso ngajari ora biso klakoni itukan,ha'ah seperti itu yamemang harus ditegakkan, keteladanan dari pimpinan, sehingga keteladanan itu bisa dalam bentuk sikap keseharian maupun dalam konteks bertransaksi dengan BTM misalnya ada seseorang yang membutuhkan pembiayaan karena sesuatu dan dan alin hal tidak memenuhi syarat jaminan misanya, maka pimpinan Muhammmadiyah pimpinan BTM bisa saja mereka menjamin, lah tapi proses penjaminan inikan bukan sifatnya cek kosong ketika yang bersangkutan nunggak, macet kemudian lepas tanggung jawab, tidak! Justru di BTM itu adalah kalo sese pimpinan menjamin seseorang maka tentu rekening dia akan diblokir sejumlah yang dijaminkan itu, a.. sehingga dari situ ketika terjadi gagal bayar, ya tentu kita minta izin untuk mengambil gitu

Peneliti : Gitu, jadi a...lah sementara dari karyawannya sendiri itu ada resposife gak pak? E.. berkait dengan e.. mungkin contoh-contoh suritauladan yang diberikan oleh oleh pimpinannya kan pimpinannya banyak ya pak ya mungkin kan dilevel –level

masing-masingnya itu kemudian e... atau mungkin e... orang galbo atau mungkin ehh sungkan ah atau apa itu bagaimana pak?

Pak Su'ud : Kan begini pimpinan itu dalam konteks pengurus atau pengurus Muhammadiyah itukan ada periodesasinya, nah sehingga kan bisa saja nanti secara secara sosial orang orang yang gagal memberikan teladan dan sebagainya kan pada periode tertentu tidak bisa dipakai lagibegitu juga disisimanajement kan juga ada mutasi,ada promosi,ada demosi dan segala macam itukan merupakan sanksi ketika seseorang itu tidak bisa memberikan teladan itu, nah tentu kalo pimpinan itu bersikap cleweng atau yo ha sejenis, ya tentu respon dari karyawan menjadi negatif kan begitu menjadi negatif oleh karena itu disini bagaimana pimpinan itu memberikan keteladanan yang baik sehingga kalo memang diamain-main dengan amanah yang diberikan ya bisa saja suatu saat tidak dipakai lagi kan begitu

Peneliti : Nah kalo ini pak kalo misanya pimpinannya sudah memberikan e... contoh yang baik, kemudian nasehat-nasehat juga la dari merekany itu e.. pada merespon oh iya saya ternyata ini pimpinan saya memberi contoh ini akhirnya di nganut ngikuti dan sebagainya atau banyak yang membangkang atau bagaimana pak?

Pak Su'ud : Alhamdulillah selama ini banyak mengikuti, artinya kan begini, setiap kegiatan-kegiatan pengajian apakah itu bulana atau kajian tertentu yang sifatnya seremonial atau kegiatan rutin, itu pimpinannya juga hadir dalam forum itu selain untuk memantau karyawan mena yang di rajin atau yang tidak, sekaligus buat contoh tadi, jadi kita tidak memerintahkan mereka aktif dikegiatan,kitapun juga harus aktif sebagai pimpinan tidak hanya memerintahkan saja, makanya ya biasa kita ikut ngaji yo ikut tetep kegiatan

Peneliti : Karena ada komitmen dari pimpinan akhir respon mereka baik ya baik dan itu

Pak Su'ud : Baik baik dan disinikan begini dalam e... periode tertentu mereka yang tidak aktif kena SP iya

Peneliti : Berarti disamping , jadi kalo di internal BTM itu tadi ya ada pelatihan ada kegiatan-kegiatan ngaji dan sebagainya juga ada ada apa... suritauladan dan e... apa nasehat-nasehat dari pimpinan juga merekanya sendiri respon, ada juga sistem yang mengatur kepada mereka agar pada perilaku-perilaku yang baik begitu pak ya?

Pak Su'ud : Ya ada, begini, jadi BTM itukan tidak selalu karyawan itu berasal dari lingkungannya, ada kan beberapa yang bersal dari lingkungan yang jauh , lah nanti dari manajemen BTM minta kepada pimpinan Muhammadiyah setempat untuk memberikan informasi ke Muhammadiyah dimanapun berada agar membinanya, misalnya kami inikan di Pekalongan barang kali ada karyawan yang berasal daru Batang ya kami hubungi pimpinan daerah Muhammmadiyah Batang, bahwa si A yang

berdomisili di ranting ini cabang ini BTM Batang adalah karyawan kami karena itu mohon kerja samanya untuk membina yang bersangkutan, jadi ada komunikasi lintas daerah seperti itu.

Peneliti : Ya ya ada semacam dialog antara antar BTM dan ormas Muhammadiyah ya

Pak Su'ud : Ada ,ada

Peneliti : Itu malah jaringannya lebih bagus itu untuk ini untuk apa pembinaan pembinaan e.. apa

Pak Su'ud : Betul, sehingga kan walaupun kamu rumahnya Batang kerjanya di Pekalongan di Wiradesa ya ketahuan aktivitas kamu di lingkungan Muhammadiyah kamu

Peneliti : Em...baik gitu pak trus ini pak e.. menurut pandangan ... pak Suud sendiri , religiusitas atau kesolehan itu sendri ada pengaruhnya gak pada perilaku kerja mereka pak ataupun juga perilaku-perilaku di dalam hubungan sosial di dimana BTM kan inikan BTM inikan banyak orang ini pak (iyak) banyak orang inikan mereka kan sebenarnya kan tidak hanya hubungan kerja,kerja saja,tapi juga ada yang mantu akhirnya melu jagong ono arisan dan lain sebagainya hubungan sosial gitu, nah gimana kira-kira pak?

Pak Su'ud : Iyah, ya kita dalam batas-batas tertentu ya memaklumi itu artinya kan begini tradisi-tradisi dikota di daerah Pekalongan sebagai kota santri itukan,model-model hajatannya kan berbeda kan dengan kota-kota besar iya kan artinya kan ketika dilingkungannya ada walimah,ada apa ya silahkan saja dia hi memberitahuan kepada kita izin datang terlambat dalm batas-batas tertentu itu kita maklumi, kita maklumi silahkan saja bersosialisasi dengan lingkungan eh.... sehingga e... hubungan dengan lingkungannya baik, dengan kami lembaganya baik, dengan kantornya baik dan biasanya adakolerasi positif antara tingkat kesholehan ritualnya baik sosialnya baik itu ditempat kerja juga baik (baik ha'ah) dan ini apakah langsung atau tidak langsung biasanya anak-anak yang seperti ini justru menduduki struktur dalam organisasi apakah dia `(karirnya bagus) iya jadi kalo karirnya bagus kemudian dia distrukturnya apa di pemuda Muhammadiyah atau diranting dicabang itujuga dia menduduki jabatan struktur itu

Peneliti : Biasanya di di karir karir BM BTM nya sendiri baik,bagus kemudian aktivitasnya juga bagus juga (aktivitasnya ya bagus)

Pak Su'ud : Biasanya seperti itu walaupun ya dari semua ini ya ada diviasi ada penyimpangan tapi itu kan tidak signifikan dengan kesimpulan umum

Peneliti : Tapi secara nyata memang itu ada ya gitu

Pak Su'ud : Ada begitu

Peneliti : Tapi berarti e... religiusitas atau kesholehan mereka itu berimbas pada perilaku-perilaku baik dikerjaan gitu ya pak ya?

Pak Su'ud : Insya Allah betul ya

Peneliti : Jadi ada pak e... fenomena-fenomena mereka Pak Su'ud pernah melihat sendiri atau bagaimana di antara mereka saling tolong menolong saling membantu atau apa pak?

Pak Su'ud : Jadi begini di BTM itu secara pribadi ada tanggung jawab pribadi tapi dia adalah bagian dari team work, nah daripada team work yang harus saling membantu terhadap ya saling membantu terhadap pekerjaan-pekerjaan tertentu tapi tingkat pertanggung jawabannya tetep personalkan begitu, nah tetapi juga yang tidak kalah pentingnya mengam mengembangkan sistem pengawasan internal itu tetep diperlukan sehingga adanya kasus-kasus penyelewengan itu ya ada, walaupun di relatif kecil dan itu biasanya karena longgarnya sistem pengawasan itu

Peneliti : Emm jadi e.. banyak perilaku-perilaku positif dari mereka pak ya itu ya pak ya

Pak Su'ud : Insya Allah

Peneliti : Jadi e.. disiplin juga pak begitu pak itu mereka pak

Pak Su'ud : Yah, jadi kan begini jaman sekarang itu semua absensi pakek finger print ya diman-mana ya

Peneliti : Ya em em em

Pak Su'ud : Kalo ada karyawan misalnya 3 kali berturut-turut terlambat tanpa alasan alasan yang bisa dipertanggung jawabkan ya kena surat peringatan 1 kan (kan gitu SP 1) kalo gak disiplin ya kita jalan

Peneliti : Kerjanya rapih juga gak itu pak? karena karena religiusnya mereka itu pak seperti apa pak?

Pak Su'ud : Jadi e.. hubungan religiusitas dengan tingkat pekerjaan itukan harus di back up dengan sistem pengawasan yang baik juga kita selalu evaluasi tentang jobnya nisa jadikan seseorang punya e.. kelebihan dibidang tertentu tapi karena salah penempatan itu di salah hasilnya prestasinya juga tidak optimal ini juga ada evaluasi-evaluasi tertentu yang harus kita lakukan itu

Peneliti : Ah ini pak gambaran yang ini pak yang tentang e.. apa di BTM ini pak. Menurut Pak Su'ud itu mereka itu ada guyub, rukun, selalu bersam-sama gitu gak pak kira-kira pak

Pak Su'ud : Alhamdulillah itu terbangun karena diluar pekerjaan mereka juga punya club futsal, kemudian kadang-kadang kegiatan diluar hari libur itu apakah arum jeram, apa pernah apa essstt.... apa outbound itu juga mereka disaping paket yang kita sediakan itu mereka juga kadang-kadang mengadakan club-club itu sendiri dimana antar satu kantor dengan konter yang lain ada perlu ada pertandingan ada apa ada apa dan kemudian. Lah kami dari perusahaanpun secara periodik mengadakan fasilitas wisata bareng-bareng itu juga juga ada untuk membangun e... kebersamaan itu

Peneliti : Kalo konflik-konflik itu ada terjadi apa gak pak itu pak?

Pak Su'ud : Alhamdulillah relatif kecil ya kalo terjadi ya ada pasti tapi cuma relatif kecil dan itu bisa terselesaikan tidak tidak sampai menjadi letupan itu ndak ndak bisa terselesaikan dengan baik

Peneliti : Makanya mereka kembali berhubungan lagi

Pak Su'ud : Ya dan jarang sekali itu melibatkan pengurus Muhammadiyah gak jarang seperti itu seperti itu biasanya terselesaikan dikantornya sendiri dan jadikancepet selesai biasanya

Peneliti : Itu berkaitan pula dengan kesholehan mereka apa gak pak begitu tu pak?

Pak Su'ud : Ya mungkin ada relevansinya, artinya kan begini keshalihan yang terbangun mulai sosial, mulai ritual, sosial dan milenial itukan bisanya akan terimplementasi pada karakter dan perilaku seperti itu jadi semakin shaleh secara pribadi, ritual, mungkin secara sosial dan milenial itu biasanya tercermin dalam kehidupan dan sehingga sepengetahuan kami dari grub-grub yang kita pantau itu ya gak ada yang nyleneh-nyleneh … lah gitu kalo sekedar guyon meme-meme gitu ya wajarlah tapi kalo yang sampai hal-hal yang e... sampai hal-hal yang negatif e... ya gak ada

Peneliti : Sebelum e.. kita lanjutkan ke ke ini pak ke... guyub,rukun dan kebersamaan pak tadi pak Suud menyebutkan e.. ada keshalehan. Keshalihan ritual, keshalihan sosial dan keshalihan apa tadi milenial (ya) nyuwun tulung pak itu jelaskan satu-satu pak itu pak

Pak Su'ud : Keshalihan sosial itukan e.. keshalihan bisjit istilah lainnya kan keshalihan ritual (yak) bagaimana seseorang mengamalkan ajaran agamnya dengan tertib itu ya

Peneliti : Itu keshalihan ritual?

Pak Su'ud : Keshalihan ritual yang yang istilah lainbya juga kan juga keshalihan personal kesalehan pribadi gitu...

Peneliti : Jadi koyo bongso solatnya

Pak Su'ud : Ya rajin solat, witir, ngaji, (uhuk) yang sudah pergi haji, zakat tertib dan lain sebagainya, puasa

Peneliti : Itu keshalihan ritual?

Pak Su'ud : Itu keshalihan ritual

Peneliti : Uhuk.. kalo yang sosial

Pak Su'ud : Keshalihan sosial itukan bagaimana di hidup ditengah-tengah masyarakat sesuai dengan aturan-aturan ajaran Islam. Em em ketika dia berhubungan dengan hak dan kewajiban dia akan menunaikannya dengan baik maka memperoleh hak melakukan kewajibannya dengan baik dan dia berhak atas sesuatu tidak melampaui batasnya … Nah ini yang kadang-kadang juga sering kita tekankan, bahwa seseorang yang bekerja tidak baik bermalas-malasan itu artinya dia menapatkan reword tidak sebagaimana hak dia, ada hak perusahaan yang dimakan dan itukan tidak halal kan , nah lah dari situ dalam konteks bekerja di BTM kesalahan sis sosialnya ya bekerja dengan baik (uhukk) sesuaidengan SOP nya, sesuai dengan job diskriptionnya karena apabila dia

mengurangi apa yang ada di dalam itu berarti kan dia memakan sesuatu yang bukan hak nya, gini ya kita ditekankan, nah dalam masyarakat bagaimana dia sebagai karyawan BTM bermasyarakat dengan baik, dengan lingkungannya, omongan tdak menyakitkan orang, perilakunya tidak merugikan orang dan sebagainya dan sebagainya itu saya kira kurang lebih masalah keshalihan sosial, nah dimana begini dalam praktek keseharian kadang-kadang ada benturan kan antar keshalihan ritual dengan keshalihan sosial, nah kalo di dalam berbagai literatur yang kami baca bahwa kalo ada benturan seperti itu justru yang didahulukan keshalihan sosialnya bukan keshalihan ritualnya ya, keshalihan seperti itu keshalihan ritualnya, nah kemudian kalo keshalihan milenia adalah bagaimana memanfaatkan media sosial kemudian perangkat komunikasi dengan bertanggung jawab tidak menyebarkan hoax, berita bohong atau memproduksi hoax dan berita bohong itu sendiri gitu, itu salah satunya gitu, dan kebetulan saya pernah mengisi pengajian tentang itu ada youtube nya mungkin nanti bisa di anu e... (keshalihan) iya keshalihan sosial dan keshalihan ritual itu udah ada ada

Peneliti : Pak ini tadi yang keshalihan sosial tadi pak, tadi keshalihan sosial itu kan bagaimana dia e... mengupayakan kewajiban yang semaksimal mungkin dan e.. hak-haknya yang supaya tidak melampaui batastermasuk pula disini bekerja pula di grid BTM misalnya gitu ya dia tidak boleh juga e.. mengambil hak-haknya kantor lain dan sebagainya berarti inti inkan keshalihan sosial ya?(yak) keshalihan sosial itu didasarkan juga dengan pengetahuan-pengetahuan agamanya juga pengetahuan-pengetahuan di lembaganya itu termasuk SOP nya itu berarti itu ya pak?

Pak Su'ud : Ya ya betul

Peneliti : Emm.. berarti keshalihan sosial itu e... itu juga harus berkait antara ajaran agam e.. etika-etika perusahaan, mengundang massyarakat etika etika masyarakat begitu pak ya

Pak Su'ud : Ya betul, jadikan bigini bahwa seseorang bekerja, seseorang berinteraksi ditempat kerjannya itukan ada rambu-rambu ada batasan-batasan, sebatas mana saya telah melaksanakan kewajiban sesuai tuntutan, sebatas mana kita telah memperoleh hak sesuai yang harus kita terima itu kan mulai diatur, nah selama sesuai dengan itu itu artinya telah benar melaksanakan kewajiban sesuai tuntutan yang digariskan dan menerima hak sesuai dengan yang telah diatur

Peneliti : Artinya keshalihan sosial itu karyawan BTM dia harus mengetahuai SOP (SOM) aturan-aturan pedoman personalia (pedoman personalia) gitu ya karena kalo kalo tidak ya diapun hanya akan e.. apa istilahnya berdasarkan pengetahuan agama tok

mungkinkan dianya kan gak tau tentang (batasan-batasan) batasan batasan di perusahaan kan

Pak Su'ud : Iya dan itukan setiap orang kan sesuai bidang kerja nya dia dapat job diskriptionnya apa

Peneliti : Berarti gini pak untuk mengatur seseorang agar sesuai agar perilakunya perilakunya tidak terjadi penyimpangan itu memang perusahaan haru membuat sistem juga iay (iya betul) sistem itu itu untuk mengatur segalanya macamnya ya pak ya

Pak Su'ud : Jadikan begini sistem diperusahaan ini apakah itu yang berhubungan dengan karyawan dengan manajement dan lain sebagainya memang harus dipersiapkan, nah tetapi sistem itu harus di jalankan oleh mereka yang memiliki akhlakul karimah karena sistem kan merupakan alat sehingga kalo alat itu ditangan orang yang tidak bertanggung jawab ya bisa saja disalah gunakan

Peneliti : Akhlakul karimah itu berkait dengan e... keshalihan sosial tidak itu pak?

Pak Su'ud : Berkait, artinya kan gini orang orang tidak bisa alim sendiri tetapikan dia harus bagaimana berinteraksi kepada orang lain dan bagaimana dia harus optimal memberikan manfaat kepada orang lain kan begitu

Peneliti : Berarti akhlakul karimah itu yang menjadikan seseorang menjadikan dirinya baik juga mengajaknya syarat-syarat sosia soleh (mengajak orang juga orang baik juga) berarti yo podo karo yang di di e... watawas soubil haq watawas soubis sobri ya (ya betul) untuk mengajak kebaikan (kesabaran) nah itu, oh gitu. Lah la fenomenanya disini seperti itu pak

Pak Su'ud : Insya Allah kita optimalkan untuk seperti itu

Peneliti : Dan masing-masing karyawan disini memiliki kesadaran yang penuh gak pak untuk masing-masing

Pak Su'ud : Ya ada kesadaran itu dan kesadaran itu kan harus selalu dijaga, ditumbuhkan dan dijaga tanpa usaha-usaha untuk mengkondisikan seperti itu maka ya itu nanti akan pudar oleh karena itu di jaringan BTM itu setiap yang masal itu setiap 2 tahun sekali ada pelatihan motivasi kemudian setiap bulan ada pengajian bersama itu itu bagian untuk menjaga itu

Peneliti : Bagian untuk menjaga agar mereka berperilaku mengajak kebaikan mengajak kesabaran juga gitu pak

Pak Su'ud : Iya disamping mengaji dilingkungannya tadi ka di kegiatan pengajian di lingkungannya itu

Peneliti : Berarti ya sebenarnya bentengnya pun juga berlapis-lapus juga ya pak

Pak Su'ud : Betul-betul berlapis-lapis dalam keseharian dia di lingkungannya harus aktif ngaji dilingkungannya, diperusahaan tadi pengajian, pelatihan motivasi dan lain-lain

Peneliti : Terus ini pak kembali lagi ke.. sebentar ini pak tak ganti lagi dulu ya pak ya

---

Rekaman ke empat

Peneliti	:	Lanjut pak, ini pak... ini Pak Su'ud selo si pak njeh...hehehhe...
Pak Su'ud	:	Iya... ini nanti malam kok ada materi habis isya dari jam setengah 8
Peneliti	:	Ini pak, a.... saya mohon dijelaskan atau digambarkan kalo...a....kan karena Pak Su'ud ya... setiap hari berinteraksi dengan karyawannya pak Su'ud. Karyawan BTM ini... kira-kira apa yang bisa digambarkan Pak Su'ud atau untuk memberikan penjelasan kepada kami wujud-wujud daripada kebersamaan, kekeluargaan, a... kekerabatan, saling tolong menolong disamping tadi ada kegiatan a... a... a... outbond dan sebagainya yang mungkin keseharian-keseharian di kantoe itu pak.... mungkin...
Pak Su'ud	:	Begini... Kebetulan saya sudah 2 tahun ini tidak lagi berhubungan langsung dengan karyawan... saya sebagai general manager itu sudah 2 tahun ini tida k berinteraksi langsung dengan karyawan... tetapi sebelum itu kan saya berinteraksi langsung kebersamaan itu terbangun dalam konteks kekeluargaan... artinya ya... kalau yang masih lajang... menikah ya iring-iring...bahkan rewang... kan gitu misalnya... kemudian kalau yang lain itu membutuhkan bantuan, kalo bisa dibantu ya... saling membantu... kalo kena musibah, kesripahan segala macem, ya... biasanya ... itu pada kumpul... pada kelihatan kumpul disitu... kalau pun toh ada yang berhalangan tugas luar kota kan biasanya menyusul belakangan...itu...
Peneliti	:	Nek di kumpul itu pada kelihatan seneng....?
Pak Su'ud	:	Alhamdulillah.... Alhamdulillah akrab dan saya kadang-kadang dalam kegiatan tertentu saya suka mengumpulkan rekan dirumah secara personal... ya... jadi dirumah itu ua itu saya itu setiap ramadhan saya akan selalu mengundang semua karyawan untuk berbuka bersama... itu biasanya bersama keluarganya... bersama anaknya, istrinya... itu rame... itu tiap tahun seperti itu... dan kemudian ketika mereka silaturahmi ke pimpinan-pimpinan juga ketempat saya, itu jarang sendiri-sendiri... pasti rombongan bersama keluarganya... yang sering seperti itu.. nah ini kan menurut saya menunjukkan sebuah kebersamaan yang baik
Peneliti	:	ada ikatan sosial yang kuat ya pak ya...
Pak Su'ud	:	Iya... biasanya untuk hiburan itu kan ada arisannya perlevel itu ada arisannya...
Peneliti	:	Berarti memang... memang tampak sekali ya... ada.. ada... ikatan sosial... hubungan sosial... kalau ini pak, yang dalam kerjanya pak... didalam kerja...kalau tadi kan secara sosial kan bisa terlihat

semua...didalam kerja, itu kan ada yang bersama-saman yang kelihatan juga atau tidak ya pak... gimana pak...

Pak Su'ud : Ya... itukan begini.. jadi kan didalam bekerja itu kan dalam setiap bagian itu kan ada meeting... ada bagiannya... misalnya dibagian pembiayaan... bagian pembiayaan itu kan dalam setiap bagian itu kan tiap bunyi...tiap minggunya itu kan ada komite... karena apa ... karena ada persetujuan yang diluar kewenangan manager secara sendiri.... Lah komite itukan anggotanya kan itu ada count officernya, ada managemen pembiayaan, itu kan secara ...a... periode ketemu, begitu juga mereka secara mandiri dalam saat-saat tertentu, baik mingguan atau apa itu kan biasanya melalukan evaluasi sendiri, misalkan bagian dana juga mengevaluasi karena setiap hari kan harus membuat laporan sehingga kalo terjadi kasus sesuatu mereka kan rembuk sendiri, melakukan perbaikan sendiri... jadi kebersamaan dalam pekerjaan itu nampak tetapi tanggungjawabnya sesuai dengan job masing-masing...

Peneliti : artinya baik di dalam kerja, diantara masing-masingnya itu komunikasi itu tanpk... kemudian koordinasi itu tampak...

Pak Su'ud : Yah.... Nampak sekali... jadi a... orang itu.. tidak... tidak saling dengki, dendam... kemudian yang namanya hidup banyak bersama orang, ada satu dua yang bermalas-malas segala macam ya... ini tidak berdampak terhadap yang lain, karena mereka punya tanggungjawab dan target sendiri-sendiri... itu urusannya pimpinan, biar saja pimpinan yang urus sendiri ... karena apa... karena mungkin mereka sadar, kalo mereka negur dan segala macem kan nanti mereka jadi salah faham,tapi itu... itu... itu sangatlah ..

Peneliti : saya ulangi lagi ya pak ya... berarti itu sangatlah terkait ya pak ya... dengan kesholihan mereka... hhhmmm.... alhamdulillah... saya kira untuk sementara ini dulu pak...

Pak Su'ud : Iya...

Peneliti : ee....nanti kalo ada lagi nanti saya sowan lagi untuk hahaha... terima kasih ini pak, terima kasih

Lampiran 2. Transkripsi Wawancara dengan Pak Rusman

PENELITIAN DISERTASI
KOHESI RELIGIUS PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH BAITUT TAMWIL MUHAMMADIYAH KABUPATEN PEKALONGAN

Arif Budiharjo
Program Pasca Sarjana Doktoral Ekonomi UII

TRANSKRIPSI WAWANCARA MENDALAM

Nama Partisipan	:	Pak Rusman
Kedudukan / Peranan	:	Manajer HRD
Kelembagaan	:	KSPPS BTM Kabupaten Pekalongan
Hari / Tanggal	:	29 Agustus 2018
Tempat	:	gedung KPPS BTM atau BTM Muhammadiyah di Wiradesa lantai 2
Jam	:	09.55 wib – 11.15
Pewawancara	:	Arif Budiharjo

Bagian Ke satu

Peneliti : a... assalamualaikum pak.. panggilannya Pak Rusman nggeh, sebentar pak nggeh... aa.. dengan saya Arif Budiharjo mahasiswa S3 UII program doktor ekonomi dibidang sumber daya manusia. Alhamdulillah pada hari ini tanggal 29 Agustus hari Kamis ya pak ya... ee... hari Rabu tepatan bertempat di gedung KPPS BTM atau BTM Muhammadiyah di Wiradesa lantai 2. Saya akan coba untuk mewawancara mendalam terhadap beliau agar saya mendapatkan informasi-informasi yang saya butuhkan, OK pak nyuwun sewu pak... bapak namanya Pak Rusman nggeh... nyuwun sewu pak Rusman disini sudah berapa tahun

Pak Rusman : berarti dari tahun 2000... nek di keluarga BTM 2012

Peneliti : kalo di... deket sini saja ya pak... di BTM keluarga BTM 2012

Pak Rusman : kebetulan saya masuk sebelum marger dari pengurus dulu jadi bendahara

Peneliti : di BTM...

Pak Rusman : waktu itu di Bligo

Peneliti : di Bligo ya...

Pak Rusman : di dalam perjalanan kemudian karena sesuatu hal saya harus merangkap menjadi manager sampai tahun berarti kurang lebih 2013 lah ya.. 2013-2014 kemudian saya diajukan untuk menjadi manager, berangkat dari apa... sebelum marger saya jadi manager kebetulan ditahun 2015 marger kemudian saya di usulkanuntuk menduduki di kantor pusat, dikantor pusat waktu itu saya dimintai tolong oleh pengurus untuk di divisi

operasional dan pemasaran, nah sampai 2016 sampai 2000 sekarang ini berjalan saya posisinya masih tetep di operasional dan marketing

Peneliti : jadi e... ditingkat koperasi primernya ya pak...

Pak Rusman : iya koperasi primernya dulu

Peneliti : sekarang ini primer juga tapi BTM

Pak Rusman : BTM gabungan 12 BTM

Peneliti : BTM Pekalongan gitu ya

Pak Rusman : BTM Pekalongan

Peneliti : e... itu yang pertama pak, kemudian saya pingin dijelaskan keterkaitannya dengan apa sih maksudnya BTM, kemudian kok BTM itu didirikan itu kenapa, atau mungkin bisa cerita sejarah-sejarahnya atau mungkin bisa diceritakan fungsinya, kemanfaatannya bagi masyarakat, monggo pak...

Pak Rusman : iya... yang kami tahu jadi pilar ekonomi di Muhammadiyah itu kan ekonomi setelah rumah sakit, pendidikan, kemudian ada ekonomi. Secara kelembagaan Muhammadiyah butuh lembaga keuangan karena sumber pendanaan penghimpunan dana itu kan sebenarnya luar biasa besar. Dari sekolah, dari PAUD, TK, SMA bahkan perguruan tinggi dan itu juga keputusan tanwir kalo gak salah di Makasar kalo ndak salah merekomendasikan didirikannya tanwil di Muhammadiyah. Kenapa tidak BMT karena kalo di BMT itu kan ada mal nya tapi kan mengeluarkan zakat. BTM hanya mengelola yang sifatnya profit oriented sementara mal nya itu kan dialokasikan untuk diurusi oleh lazis kemudian bisa sinergi. Ya alhamdulillah sampai sekarang karena lazisMu di kota Pekalongan dengan BTM bersinergi. Orang mau membayar zakat, infaq, shodakoh bisa melalui rekening yang ada di BTM dan itu sudah online merata di 12 kantor cabang. Nah berangkat dari itulah maka didirikannya BTM, awal muasalnya ya memang cikal bakalnya dari Wiradesa ini, Wiradesa kemudian berkembang ke seluruh kabupaten Pekalongan melebar ke tegal, Batang sampai kemudian di Jawa tengah ada. Nah itu salah satu apa namanya perkembangan BTM, dasar kenapa adanya BTM

Peneliti : terus... secara riil fungsinya bagaimana pak atau kemanfaatan ke masyarakat bagaimana atau ada keberpihakan pada masyarakat rendah, bawah atau juga mungkin ada keterkaitan fungsi dengan penerapan syariah pada pola-pola ekonomi...

Pak Rusman : kita memang yang pertama Muhammadiyah mau membuat bank itu sulit. Bank dengan ketentuan yang sedemikian rupa agak sulit, bagaimana Muhammadiyah bisa berkiprah di lembaga keuangan kan sulit. Makanya dibentuk badan hukum koperasi yang namanya BTM Muhammadiyah, lah dengan adanya BTM diharapkan pengelola menjadi pusat keuangannya Muhammadiyah khususnya dimasing-masing daerah. Kita

berangkat dari bawah, dari tingkat cabang misalkan di Wiradesa. Seluruh pengelolaan dari TK, PAUD, SD yang ada sekolahnya bahkan mushola masjid itu kan aloka semua tersimpan di BTM. Nah itu kan dana-dana edel, taruhlah satu mushola atau masjid saja infaq atau shodakohnya rata-rata 10 juta itu kalo dikalikan kan dana yagn tidak apa namanya tidak produktif diputarkan oleh Muhammadiyah kan bisa lebih produktif lagi. Kemudian yang kedua dari dana itu bisa kita salurkan lagi baik kepada Muhammadiyah atau kepada masyarakat. Kalo kita di Muhammadiyah tidak punya lembaga keuangan yang menghimpun dana, Muhammadiyah ketika butuh harus pinjem ke lembaga lain. Padahal di satu sisi Muhammadiyah menyimpan dana oleh amal usaha yang lain, kan sama saja minjem uangnya sendiri oleh pihak lain, nah ini di coba kami kelola di BTM. Ya alhamdulillah si positif. RB rumah sakit bersalin ketika membutuhkan dana untuk apa meneruskan pembangunan bisa istilahnya dibantu dari kami. Nah dari masyarakat apa... kita mencoba membantu masyarakat yang bankable. Orang mau meminjam bank dengan persyaratan yang sedemikian banyak, rata-rata masyarakat menengah kebawah kan apa namanya menjadi problem tersendiri. Aku mau butuh modal untuk pinjem ndadak harus ngurus syarat administrasi yang intinya kan saya butuh uang, punyanya ini, saya mampu mengembalikan sekian dan rata-rata untuk masyarakat menengah kebawah khususnya yang mikro itu rata-rata sebagian besar lancar, punya ketaatan, ya sudah. Terus yang terakhir kita mengedukasi tentang lembaga keuangan syariah kepada masyarakat walaupun itu masih proses tapi minimal kita mengenalkan bagaimana kita berakad dengan struktur yang benar misalkan kalo akad murobahah sudah jatuh tempo tidak mampu mengembalikan dan tidak diperbolehkan berakad lagi karena menambahi margin kan tidak boleh. Nah kita menawarkan ketika terjadi masalah seperti itu ya dibayar sesuai dengan akad semula karena murobah kan disepakati sesuai dengan akad awal. Sebaliknya juga ketika terjadi masyarakat mengalami satu kondisi tidak mampu membayar, kita memberikan solusi, apa? Kita kasih kord, akadnya di kord sehingga dia mengangsurnya lebih fleksibel dan itu dimasyarakat justru lebih, mereka lebih apa... butuh solusi

Peneliti : tadi itu misalnya mudhorobah, pembiayaan mudhorobah macet terus diberikan pembiayaan kord nah untuk membayar ini

Pak Rusman : qard itu kan akadnya tidak , istilahnya... tetep

Peneliti : akhirnya tadi mudhorobahnya itu terbayar tapi dia harus membayar yang qord

Pak Rusman : kalau bahasa awal namanya aku bayarnya pokoknya saja dengan kemampuan sekemampuan kami... bener ... ternyata antusias.. oh ternyata ada solusi dari pembiayaan syariah, ora sekedar saya dapat uang tapi setiap bulan saya dikejar-kejar untuk membayar kewajiban

Peneliti : berarti memberi manfaat ke masyarakat, masyarakat kecil juga ya... terus ini pak... apa sih yang menjadi visi misinya pak, visi tujuannya gitu

Pak Rusman : visi didirikannya dari awalkan memang BTM ingin menjadi pusat keuangan Muhammadiyah secara utuh yang diantara misinya adalah kita menjalin kerjasama dengan semua amal usaha, semua amal kegiatan Muhammadiyah sebenarnya. Sehingga awal dibentuk iuran di Muhammadiyah ada namanya kan simpanan wajib organganisasi yang itu harus di bayarkan ke daerah. Itu kan dikerjasamakan dengan BTM sehingga petugas tidak perlu keliling ke cabang-cabang, seluruh amal usaha bisa bekerjasama dengan BTM dan itu sudah sinergi alhamdulillah diantaranya untuk menjadi pusat keuangan sesuai dengan visi misi kami dari awal memang masih butuh proses tapi minimal khususnya di kabupaten Pekalongan proses ini sudah berjalan. Mungkin saya bisa mengatakan hampir 80% lebih mungkin itu seluruh amal usaha Muhammadiyah sudah bersinergi dengan BTM jarena kita lihat dengan apa.... aset 200 milyar lebih pendanaan terbesar justru dari amal usaha. Karena sekolah pasti ada aidel dana yang daripada ditaruh di bank ditaruh di BTM

Peneliti : berarti itu termasuk dengan hubungannya dengan ormas Muhammadiyah seperti itu pak ya... aa... tapi ini nggak pak... hubungan antara ormas Muhammadiyah dengan BTM itu artinya mempengaruhi independensi kebijakan BTM di dalam mengelola usahanya itu nggak pak... artinya hanya ketika kebijakan pinjam, kebijakan simpanan itu terkekang oleh Muhammadiyah tidak ya pak...

Pak Rusman : justru setelah dampak dari marger, semua kegiatan operasional itu kan lebih profesional. Dikendalikan oleh kantor pusat sehingga terhadap pihak-pihak, kita tetap sinergi dengan Muhammadiyah, terhadap pihak-pihak yang mencoba apa mengintervensi dalam arti kurang bagus...itu bisa ditangkal karena kita sudah mengeluarkan aturan-aturan yang jelas dan aturan itu juga kita rembuk bareng dengan Muhammadiyah. Contoh misalnya penyaluran pembiayaan, siapapun yang mengajukan pembiayaan baik amal usaha maupun orang perorang baik itu pimpinan atau bukan harus tunduk terhadap aturan yang berlaku. Macet ya punya resiko. Jadi dalam hal koordinasi iya... karena setiap pengambilan kebijakannya selalu berkoordinasi, supaya karena memahamkan mereka itu

kan cukup waktu, butuh waktu bagaimana si tata kelola keuangan yang benar. Setelah kita memberikan pemahaman, oh ternyata bisnis keuangan itu penuh resiko sehingga perlu acuan yang jelas supaya meminimalisir kemungkinan yang terjadi. Jadi nggak ada masalah, dalam mengintervensi kebijakan dalam hal profesional mereka tidak tapi dalam hal-hal misalkan kita misalkan ada amal usaha, mau mengajukan. Mereka justru menyuport, menyuport dalam arti apa? Kalo mau qord misalkan dalam upaya pembangunan mushola, sekolah dan lain sebagainya... ya tetep harus ada yang bertanggungjawab. Yang bertanggungjawab siapa? Pimpinan Muhammadiyah setempat disertai dengan siapa yang bertanggungjawab terhadap pengembalian uang itu. Lama-lama akhirnya sadar, ternyata uang yang kita kelola sebenarnya bukan 100% punya Muhammadiyah

Peneliti : berarti semacam ada penguatan ini ya... penguatan bagi BTM bahwa walaupun kamu Muhammadiyah atau om nya Muhammadiyah tapi tetep kamu itu tetep seperti nasabah biasa juga... artinya kalo memang macet ya memang bukan berarti kamu Muhammadiyah terus kamu bisa begitu tapi tetep harus ada kewajiban-kewajiban Muhammadiyah sehingga memperkuat burgainingnya BTM sendiri pada Muhammadiyah... tapi itu kalo manfaat ke BTMnya, kalu manfaat ke Muhammadiyah nya mungkin ada bagian-bagaian atau SHU SHU yang ada juga...

Pak Rusman : tetep ada.., sesuai dengan kaluse yang namanya BTM sudah memberikan mungkin dari pusat Jawa Tengah sudah jelas bahwa untuk menjadi badan tanwil Muhammadiyah tidak bisa boleh melupakan Muhammadiyah karena dibelakang ada Muhammadiyah, apa-apa yang terjadi dikemudian hari resikonya keorganisasi sehingga ada istilahnya apa namanya ketentuan yang jelas bahwa semu... hasil dari apa pendapatan SHU setiap akhir tahun 20% menjadi hal dalam arti harus diberikan kepada Muhammadiyah. Bukan hanya itu, setiap kegiatan Muhammadiyah kita keluarkan bersama seluruh Muhammadiyah di Pekalongan ada yang namanya ketentuan tertulis yang kita namanya peraturan khusus bahwa setiap masing-masing BTM di Jawa Tengah harus mengalokasikan anggaran untuk kegiatan Muhammadiyah, untuk pengajian, untuk kegiatan yo macem-macem di masing-masing Muhammadiyah itu dianggarkan oleh masing-masing kantor cabang sehingga ketika Muhammadiyah dan itu juga harus disosialisasikan dengan Muhammadiyah setempat sehingga anggarannya berapa jelas. Disini ada satu cabang dianggarkan dalam satu tahun ada alokasi kegiatan Muhammadiyah, bantuan sosial Muhammadiyah sampai 20 sampai 30 juta

misalkan. Nah dia dikasih alokasi sampai sejumlah itu dan tiap tahun biasanya naik

Peneliti : kalau ketentuan-ketentuan yang itu yang menentukan BTMnya sendiri atau

Pak Rusman : pengurus BTM beserta Muhammadiyah

Peneliti : ooh... berarti masih ada kayak nyang-nyangan gitu mungkin

Pak Rusman : ya kompromilah...

Peneliti : iya ada kompromi...

Pak Rusman : itu juga inisiatif dari pengurus supaya apa namanya sebagai bentuk apa ya... tanggungjawab moril bahwa adanya Muhammadiyah tidak hanya sekedar mencari keuntungan tapi juga untuk mensuport kegiatan dakwah dari Muhammadiyah gitu...

Peneliti : nah sekarang kita coba ke... organisasi pak... organisasi BTM nya pak... di BTM itu kan bapak sudah lama ya pak ya... dan mungkin sudah berinteraksi dengan karyawan-karyawannya ya. Saya ingin untuk digambarkan atau dijelaskan pak. Karyawan-karyawan atau rata-rata secara keseluruhan atau secara umumnya itu di BTM itu karyawannya itu tergolong baik-baik atau sedang-sedang, jelak atau bagaimana pak. Taruhlah kata ibaratnya sholeh ora sholeh kan gitu gimana pak kira-kira pak....

Pak Rusman : nek secara garis besar karena kita berada di lingkungan organisasi Muhammadiyah, kita memang ada semacam intsruksi bahwa setiap karyawan Muhammadiyah diinstruksikan untuk selalu mengikuti pengajian di Muhammadiyah terdekat. Salah satu pembinaan rohaninya. Jadi misale ada gerakan apa namanya pengajian ahad pagi, itu kita instruksikan untuk ikut, pengajian tujuh belasan di daerah untuk ikut, bagian dari satu untuk menempa karyawan dari sisi kerohaniayahan, bukan saja mencari keuntungan. Secara umum mereka si rata-rata karena hasil rekrutmen kita ketika wawancara kan ada dua karakter. Yang pertama memang punya basis keorganisasian, yang satu memang orang yang betul-betul profesional bekerja tapi ketika kita training kita membuat komitmen bahwa bekerja di Muhammadiyah tidak semata-mata bekerja mencari nafkah. Nah akhirnya disetiap Muhammadiyah terdekat mereka berdomisili untuk senantiasa mengikuti kegiatan, keaktifan. Kurang lebih seperti itu

Peneliti : jasi.. berarti rata-rata orang-orang yang karyawan di BTM itu perilakunya cenderung baik atau cenderung baik begitu ya pak...

Pak Rusman : insyaAllah cenderung baik

Peneliti : bisa ndak pak digambarkan seara apa ya... secara misal... terperincikannya menurut bapak, oh karyawan-karyawan di

BTM insyaAllah semuanya tergolong disiplin, jujur, atau apa gimana pak...

Pak Rusman : jadi kita sebelum marger kan ketentuan terpisah. Setelah marger kita sudah menerapkan banyak ketentuan maupun standart operasional yang baku yang harus dilaksanakan diseluruh kantor, nek secara rata-rata setelah marger ini... orang baik kalo tidak diawasi juga kadang lupa... kan begitu.. jadi begitu juga orang tidak baik kalo sering diawasi bisa menjadi baik karena naluri manusia itu kan takut diawasi, kan gitu... dengan setelah marger ketentuannya jelas A, B, C, D nya mau tidak mau akhirnya menjadikan mereka tunduk dan taat...

Peneliti : berarti baiknya itu baik yang memang... apa... yang harus dijaga dengan sistem-sistem seperti itu pak ya... tapi misalnya salah satu contoh pak... misalnya bapak a... taruhlah menyebut seseorang itu e... misalnya siapa itu dia karakternya gimana gitu, biasa nggak pak kira-kira pak, kalo misalnya dilingkungan bapak

Pak Rusman : kalo..

Peneliti : salah satu saja pak misale...

Pak Rusman : di salah satu kantor misalkan, saya kan pengalaman dari apa... Bligo ya... dari Bligo jadi gini orang tidak disiplin, tidak baik dipengaruhi oleh biasanya leadership, karena tidak tahu. Bagaimana... wong saya tidak ada yang mengarahkan yo saya tidak tahu. Contoh saya punya pengalaman saya merekrut seorang OB. OB itu kebetulan lulusan SMP sama sekali baru kerja, waktu di wawancarai punya semangat kerja jadi kita rekrut. Saya kasih aturan tertulis, tugas kamu dari pagi sampai pulang, tapi tertulis, saya jelaskan sekilas. Tapi karena lulusan SMP dan hanya punya semangat kerja kadang-kadang klewat dan kadang-kadang pda saat-saat tertentu karena tidak tahu yang dilakukan, tidur dikantor. Itu contoh misalkan.

Peneliti : itu OB nya namanya siapa pak...

Pak Rusman : namanya... Bi'in.

Peneliti : bi'in ya,...

Pak Rusman : begitu di kantor, orang nggak ada yang bikin laporan tapi satu di kemudian hari saya lihat mau sholat dhuhur karena kebetulan saya dari luar jam 1 tidur, saya diam. Beberapa kemudian tidur lagi... yang kedua saya undang, saya jelaskan dengan baik-baik. Kamu kerjanya apa, tugas kamu apa kok bisa sampai tidur jam 1 sampai jam 3 misalkan, tugas kamu apa... jelaskan... saya sudah nggak ada pekerjaan... secara logika dia benar, nggak ada pekerjaan dia mau ngapain... saya ngasih logika, ada nggak satu kantor kamu yang sempat tidur berjam-jam... nggak teller... nggak CSO... atau bagaian lain... nggak ada... boleh tidur tapi lihat jam. Orang istirahat 5 menit

karena capek sudah cukup, hanya untuk menvitkan pikiran. Kamu tidur sampai sekian jam, saya nggak tahu. Tapi setelah dilakukan pembinaan, kita bimbing, himbauan, yang namanya office boy harus standby. Ketika kamu tidak ada pekerjaan kamu harus kontrol karena pasti ada ruang-ruang tertentu, bagian-bagian tertentu yang kadang luput, apalagi di counter depan. Kadang orang dari luar kotor, masuk ke kantor jadi kantornya ikut kotor. Nah itu harus kamu kontrol, setelah kita lakukan pembinaan... berubah.. bahkan saya mendorong, kamu lulusan SMP, saya dorong kamu harus SMA karena syarat untuk diangkat diantaranya adalah SMA. Nggak usah sekolah formal, kamu masuk ke apa sekolah yang paket... yang bersamaan...ngak masalah. Kamu saya kasih dispensasi sore sekolah dan alhamdulillah sekarang masih melanjutkan akhirnya tinggal menunggu a... ujian. Itu kadang-kadang kita membimbing orang... membimbing orang itu butuh proses. Bawahan itu kan butuhnya solusi, karena tidak tahu, tidak ada yang mengarahkan jadi yo sak karepe... peran leadership itu penting untuk mengarahkan para anak-anak atau bawahan yang memang tidak tahu yang harus saya lakukan dan rata-rata memang masalahnya sepele. Tidak tahu apa yang harus dilakukan, nah gitu... kurang lebih seperti itu...

Peneliti : jadi a... ini sudah asar gimana pak...

Pak Rusman : monggo terserah njenengan

Peneliti : saya sore ini mungkin ada acara mungkin mengajar ini pak. Jadi kalo besok saya minta waktu lagi bisa...

Pak Rusman : boleh...

Peneliti : besok jam berapa pak kira-kira

Pak Rusman : monggo besok hari apa berarti... hari kamis...

Peneliti : kamis itu kalo nggak salah ada janji dengan mbak Fadhlika jam 9 nan mungkin

Pak Rusman : berarti habis itu aja ya...

Peneliti : habis mbak Fadlika aja ya... ya sudah ini saya matur nuwun sekali.... aaa... walaupun sedikit tapi sudah wawancara, tapi ini masih perlu ada banyak lagi, kembali lagi pak. Karena sore ini saya harus ngajar. Jadi insyaAllah besok saya jam 9 kesini ya pak ya... mungkin sama mbak fadlika dulu setelah itu dengan njenengan

Pak Rusman : iya... monggo

Peneliti : tapi kalo yang dengan mbak Fadlika kaitannya dengan yang sekunder ya... karena kan ada keterangan-keterangan salah satu contohnya untuk membentuk atau membangun kualitas atau dari karyawan itu kan diikutsertakan dalm latihan dimana pelatihan itu kan yagn menyelenggarakan kan sekunder gitu ya... ini yang primernya, saya membutuhkan konfirmasi dari sekunder bahwa oh ya menyelenggarakan pelatihan, oh ya dari

disini diikutsertakan, oh ya keaktifan dan sebagainya... mungkin pertanyaannya dengan mbak Fadlika dengan panjenengan mungkin berneda karena kan yang utama ka disini, cuman disini itu ada kebenaran ndak dari sini itu sehingga kalo iya kan berarti valid, baru saya proses. Mugkinseperti itu pak. Saya kira itu dulu pak... matur nuwun insyaAllah saya kesini lagi jam 9, nanti kita a... wawancara lagi.. ini waktu ndak papa tadi saya terlambat juga si saya kesini tadi, gitu pak nggeh... matur nuwun pak... ini saya tak simpen dulu...

Bagian Ke Dua

Peneliti : kita mulai pak nggeh, Pak Rusman nggeh. Assalamualaikum wr. wb. Bersama saya Arif Budiharjo mahasiswa S3 UII program doktor dalam rangka disertasi saya. Alhamdulillah hari ini, hari Kamis tanggal 30 Agustus 2018 tepatnya pukul 14:05 aa.... bertempat digedung BTM Muhammadiyah Kabupaten Pekalongan yaitu di Wiradesa, lantai satu. Pada hari ini saya menghadap Pak rusman untuk melanjutkan wawancara yang kemarin. Pak Rusman, kita lanjutkan yang kemarin, eee..... di KSPPS di Muhammadiyah ini kan karyawannya banyak ya pak ya... dan menyebar dibeberapa kantor setelah merjer itu ya.. saya pingin digambarkan kondisi daripada masing-masing atau secara umum secara rata-rata bagaimana karakter daripada kesholihan mereka pak, artinya mereka itu rata-rata tergolong orang taat pada agama atau sedang-sedang saja atau biasa atau tidak, bagaimana itu pak? Ini mungkin privasi tapi sebenarnya kan secara umum kelihatan sehingga tapi kan privasi ya pak ya....

Pak Rusman : secara umum karena ketaatan beribadah itu kan ee.... nek ukurannya kewajiban rata-rata yo mereka taat, taat dalam arti menjalankan perintah sholat 5 waktu kemudian kalau disinggungkan dalam kegiatan tradisi mengaji misalkan mereka juga melaksanakan. Biasanya kita punya satu tradisi, sebelum memulai kerja, kita kasih surat edaran untuk melaksanakan doa bersama. Jadi sebelum mulai kerja, masing-masing kantor cabang diharuskan untuk doa bersama seluruh karyawan diseluruh lapisan ya... baik satpam, OB, pimpinan yang itu dipimpin oleh pimpinan dan doanya biasanya bergantian

Peneliti : hm... bergantian... terus ada tausiyah juga disitu?

Pak Rusman : tausiyah itu biasanya dibungkus sekalian dengan breafing harian. Kadang-kadang leader, pimpinan cabang sekalian memberikan tausiyah atau kadang-kadang juga dari... kalau pas ada pimpinan Muhammadiyah setempat yang hadir dimintai tolong untuk memberikan tausiyah, setelah doa dan

memberikan tausiyah dibeberapa kantor ada tradisi kultum, itu biasanya yang saya tahu dibeberapa kantor, mungkin tidak semua. Ada yang kita wajibkan kan ada, kalo yang kultum kan itu ada inovasi dari masing-masing kantor itu biasanya bergantian seluruh karyawan. Kultum itu biasanya bisa dikatakan setiap seminggu sekali. Yang saya tahu biasanya setiap hari jumat. Kalau tradisi membaca Al-Qur'an, hampir semua sudah merata. Setiap habis dhuha, jadi membaca kitab Al-Qur'an, disimak, ada yang modelnya disimak, ada yang cukup pada yang bertugas mmembaca Qu'an. Hanya membaca dan yang lain hanya mendengarkan tapi bergantian. Nek secara ketaatan dalam artian mungkin orang yang dianggep paling shaleh, mungkin tidak. Paling yang saya katakan paling yo mereka termasuk golongan muslim yang taat tapi katagori biasa.

Arif B. : tapi ini pak ya, sholat dhuhanya kebanyakan mereka banyak yang melakukan sholat dhuha ndak pak

Pak Rusman : nek sholat dhuha memang dari kita tidak mewajibkan. Kita hanya memberikan arahan kepada pengurus untuk juga sholat dhuha, termasuk dari pengurus menganjurkan untuk khususnya untuk para pimpinan untuk menganjurkan sholat malam. Tapi itu sifatnya himbauan karena kan bahasanya itu kan masuk dalam ranah privasi dan itu sifatnya sunnah. Kita hanya memberikan arahan dari kantor pusat untuk khususnya lewat pengurus adalah tidak meninggalkan sholat.

Peneliti : tapi secara kasat mata, nyuwun sewu. Pak Rusman memang terkadang melihat ada yang melakukan sholat dhuha...

Pak Rusman : di masing-masing ada... ada... ada satu dua karyawan yang memang tidak lepas dari kebiasaan sholat dhuha. Biasanya dilaksanakan

Peneliti : satu dua itu sedikit atau banyak pak

Pak Rusman : ya... kategorinya ya tidak banyak, tapi ada. Ya atrinya itu faktor kebiasaan, apa namanya.... individu. Ada yang setelah doa, baca Qur'an kemudian ada breafing harian sudah selesai dengan pimpinan, bekerja karena itu tergantung dari bagian masing-masing. Kalau front officer memang biasanya mereka waktunya, apanya namanya... pagi pada hari-hari tertentu, itu kan tidak mungkin. Seorang teller jam 9 sholat dhuha, ditungguin nasabahnya itu kan, apa namanya...

Peneliti : namanya tidak standartlah...

Pak Rusman : ya... meninggalkan kewajiban tapi biasanya untuk yang marketing, yang sifatnya tidak pelayanan ada satu dua yang memang melaksanakan...

Peneliti : kalo sholat a.... taruhlah dhuhur sama asar artinya banyak yang mengadakan jamaah atau masing-masing atau jamaah dimasjid atau bagaimana?

Pak Rusman	:	tegantung lokasi kantor, kayak misalkan dikantor bojong, itu kan jauh dari tempat ibadah, itu biasanya sholatnya ya
Peneliti	:	kalau marketing rata-rata diluar pak?
Pak Rusman	:	karena kalo marketing kan jam 9 keluar sampai sore, tapi yang front office ya... sekali lagi kita... karena jam-jam pelayanan kita kan justru jam-jam segitu paling rame, itu jam 10 sampai jam 1. Justru pada saat jam istirahat itulah orang-orang masuk ke kami. Orang kan mereka cenderung mumpung istirahat saya mau ke BTM, seperti itu
Peneliti	:	kalau di BTM katakan sholat jamaah dhuhur khususnya, rata-rata mereka jamaah dalam arti jamaah kecil, berdua... dikantor.
Pak Rusman	:	Tapi ada juga tradisi seperti di Wonopringgo itu kalau pas asar managernya mewajibkan sholat bareng. Jadi, apa namanya... enak biasanya kan sebelum asar kan sudah pada di kantor, atau dia memberikan instruksi wajib sholat asar berjamaah dikantor, jadi marketing kan pulangnya diperjalanan kan asar, dia dianjurkan oleh managernya untuk selalu sholat asar berjamaah dikantor. Khusus sholat asar, berbeda di Bligo yang depannya ada masjid, nah itu khususnya yang laki-laki bisa dianjurkan untuk sholat jamaah di masjid. Tapi kalo marketing biasanya marketing tidak memungkinkan jam sekian dimana, tidak terscadule...
Peneliti	:	on the spot gitu ya
Pak Rusman	:	on the spot seperti itu, kurang lebih seperti itu pak
Peneliti	:	tapi dari mereka insyaAllah tidak ada yang meninggalkan sholat lima wajib ya pak
Pak Rusman	:	ya sepanjang yang saya tahu si tidak ada
Peneliti	:	berarti dalam artian mungkin taruhlah kata secara minimalis tapi tetep, tapi mungkin diatas minimalis tadi...
Pak Rusman	:	betul... ya rata-ratalah, kalo dikatakan taat banget ya tidak... tidak taat ya tidak
Peneliti	:	terus ini pak... eee..... mungkin pak Rusman dari satu atau dua orang ketika berbincang-bincang atau mungkin pas saat pak Rusman lewat di daerah mana.... pas ndilalah ketemu sama karyawan atau pegawai itu e ternyata banyak diantara karyawan yang ada di BTM itu ternyata aktif di masjid, aktif di organisasi di kampung-kampungnya atau itu bagaimana pak?
Pak Rusman	:	sebagian memang pegawai BTM itu rat-rata memang dianjurkan untuk aktif di masyarakat. Beberapa diantaranya adalah ikut kepengurusan di tempat ibadah, dan sebagian besar lagi aktif secara struktural di lembaga Muhammadiyah. Jadi kita memang dianjurkan oleh pengurus seluruh pegawai, kalaupun tidak biasanya laki-laki. Untuk laki-laki biasanya kita anjurkan untuk berperan aktif dalam perserikatan, dimanapun lembaga. Karena banyak lembaga, ada laziz, ada majelis dan sebagainya. Itu seperti itu....

Peneliti : jadi banyak ya dari mereka yang aktif seperti itu ya...

Pak Rusman : iya...

Peneliti : kalau seperti itu mungkin ada kecenderungan mereka itu mungkin tergolong orang yang ada keshalihan atau ada ke...

Pak Rusman : iya...

Peneliti : terus kalo bapak sendiri ini... kalo ini persepsi atau pemikiran bapak ini. Saya ingin tanya, yang dipahami atau pemahaman tentang sholih atau kesholihan. Itu apa pak?

Pak Rusman : secara pendapat saya pribadi, sholeh itu ya bagaimana kita taat beragama, seperti yang saya katakan tadi taat secara rata-ratalah. Rata-rata itu kan melaksanakan kewajiban yang wajib... ya ditambah yang sunnah dan tidak terlalu... huuuaah... kalo rosulullah mencontohkan harus sholat sunnah banyak mungkin tidak tapi minim kan kita taat secara rata-rata. Yang kedua dalam perilaku sehari-hari santun dlam berperilaku terhadap siapa yang kita hadapi khususnya apalagi kita di lembaga pelayanan, saya sering kali menganjurkan kepada temen-temen yang ada di cabang untuk melayani secara santun. Baik tutur kata, cara menjelaskan bahkan cara sikap kita berpenampilan. Penampilan itu kan persepsi orang, kadang-kadang kita pakai maaf baju lengan pendek dikelen itu kan orang sudah persepsinya negatif. Tapi kalo lengan panjang dikelen kan masih normal, mungkin karena gak betah, sumbek atau lain sebagainya. Itu persepsi saya jadi taat secara umum rata-rata kemudian taat bersosial ya... bagaimana kita menghadapi orang, bertutur kata, menghormati siapapun orang yang kita hadapi

Peneliti : berarti ada itu ya pak ya... ibadahnya tergolong taat ee.... wajib plus sunnah tapi tidak usah harus terlalu banyak-banyak, rata-ratalah.... kemudian didalam sikap dan ucapannya santun, berperilaku baik sama berpenampilan aa.... kemudian ini pak, kira-kira itu kan sikap atau sifat sholeh pak ya... itu bagaimana dalam diri seseorang membentuk kearah sana pak

Pak Rusman : dalam membentuk kearah sana.... orang itu rata-rata punya tokoh favorit, siapapun orang saya yakin pasti punya tokoh yang diidolakan, jadi kecenderungan mereka meniru gaya, style dari orang yang difavoritkan itu yang kadang-kadang mempengaruhi perilaku kita, secara tidak langsung. Nah aplikasinya dikantor adalah kita mengharapkan bahkan dalam setiap pertemuan kita meminta kepada pimpinan untuk secara terus menerus menbreafing karyawannya jadi kaitannya dengan pelayanan. Bagaimana kita bersikap yang bai,k, dalam kondisi apapun, permasalahan yang dihadapi apapun kita harus dalam kondisi prima melayani seseorang. Nah kadang-kadang satu jam saya sering-sering. Contoh banyak dari teman-teman kami yang dicabang itu karena tidaktahuan dalam

berpenampilan, bertutur kata sehingga kadang dianggap tidak shale, tidak baik. Contoh masu masuk ini, contoh ini apa sebelum ada mbak Ina kan dulu sudah ada staf. Staf yang cukup senior, punya pengalaman jam kerja kemudian dia sudah diberbagai macam kegiatan sehingga hampir saya katakan secara keseluruhan menghadapi orang dan berkomunikasi dengan strata yang berbeda sudah memadai sehingga saya tidak banyak mendidik. Begitu beliaunya resign karena ikut suami kesemarang digantikan oleh mbak Ina ini yang kita ini, dengan kantor pusat dengan pengalaman kerja mungkin baru beberapa tahun dicabang ditarik kesini. Cara ber komunikasinya cenderung mungkin kaku, dianggap orang mungkin cabang-cabang tidak sopan, karena tidak tahu. Bahwa yang diucapkan itu sopan atau tidak bahkan berkomunikasi dengan pengurus, diimage pengurus kok kurang sopan. Karena tidak ada yang mengarahkan ya tidak apa-apa, nah setelah kita aa... saya ajak ngomong empat mata, breafing untuk meningkatkan bagaimana cara berkomunikasi, bagaimana menjaga etika sopan santun, berubah.... jadi sikap orang itu kadang-kadang tidak tahu salah karena tidak tahu. Saya menghadapi panjenengan, karena saya tidak pernah berinteraksi dengan orang lain bisa jadi saya dianggap tidak sopan, kan seperti itu... tapi ketika saya tahu oh... ternyata cara menghadapi tamu, menghargai tamu, menghagai orang bertanya ternyata ada caranya... ada etikanya... kan seperti itu

Peneliti : sebentar pak, ini saya tak cek dulu sebentar pak

Bagian ke dua

Peneliti : jadi didalam kesholihan itu... sholeh itu kan tadi bapak mengatakan dalam ibadah seperti itu... dalam penampilan seperti itu... dalam perilaku seperti itu... itu ada keterkaitan dengan misalnya sifat atau karakter ketuhanan kita atau tidak pak?

Pak Rusman : maksudnya?

Peneliti : maksudnya gini... saya misalnya berperilaku baik, saya santun kepada orang, nah santun saya itu hanya sekedar santun karena orang tersebut santun menjadi santun atau karena santun itu ada kaitannya dari ketulusan atau ada mengharap ridho darituhan atau apa . perilaku-perilaku itu menurut bapak ada tidak dikaitkan dengan ketuhanan atau keyakinan kita itu....

Pak Rusman : seharusnya ada, karena prinsip dasar manusia itu kan kembali kepada yang menciptakan. Kalo Allah itu maha rohman, penyayang maka bisanya hanya menyayangi dan mengasihi. Tidak bisa menjadi maha, kan begitu. Kita kan diciptakan dari ruhnya tuhan jadi apa- apa yang sifatnya dalam diri tuhan itu sebenarnya kan ada dalam diri manusia Cuma kan yang

menciptakan jauh lebih sempurna karena manusia mahanya kan dipotong. Nah seperti maha pengasih dan penyayang, sudah seharusnya dengan siapapun ya sebagai makhluk kita harus menyayangi. Contoh sederhana dalam sehari-hari saya sering mengatakan waktu saya di cabang mengatakan ketika kita niat Allah itu maha pengasih, maha pemberi. Ketika kita berniat memberi kepada orang dijalan maka tidak boleh ada alasan apapun yang menghalangi kita untuk memberi. Contoh ketika ada orang pura-pura maaf kakinya sakit, lumpuh dipinggir jalan. Mungkin ada yang berkata oh itu Cuma pura-pura berarti kan menghalangi kita untuk memberi, perkara dia berbohong itu kan urusan dia dengan tuhannya, kewajiban saya adalah menyedekahkan harta saya. Perkoro siapapun membohongi saya itu urusan mereka karena bagi saya layak untuk diberi. Begitu juga aplikasinya dalam pelayanan, saya sering mengatakan senyumnya itu jangan senyum apa namanya palsu... nah kalo saya ujan-ujan jadi orang munafik, murah saja. Tapi senyum tulus, senyum munafik dalam arti membohongi saja, tapi dalam hal lain mungkin karyawan punya masalah yo dia dipaksa bagaimana caranya dipaksa... karena awal-awal memang orang itu dipaksa, dipaksa untuk melayani dengan tulus karena karakter orang itu berawal dari kebiasaan. Ketika sudah terbiasa melakukan itu ya InsyaAllah akan menjadi hal yang biasa. Seperti saya dulu pernah punya bawahan kalau kerja tepat pak, komunikasinya agak kaku, kaku banget, melayani orang itu ya kalau a bilang a, kalau b ya bilang b, tidak ada bumbu-bumbu penyedapnya. Kaku banget seperti yang saya jelaskan. Karena orang tidak tahu, tidak tahu. Kita sampaikan ya hakikat manusia itu ya shaleh, hakekat manusia siapapun manusia itu hakekatnya menjadi orang yang shaleh. Shaleh dalam artian berperilaku, berpenampilan. Gak ada ceritanya orang punya cita-cita tidak shaleh, gak ada. Pasti orang tuanya atau siapapun sebenarnya pingin menjadi orang yang shaleh. Kadang-kadang keshalehan-keshalehan itu butuh orang yang harus menyampaikan bahwa sesuatu yang kita tampilkan adalah tidak baik. Kan seperti itu kronologinya

Peneliti : berarti ada hubungannya dengan Allah gitu ya pak ya...

Pak Rusman : Ada

Peneliti : misalnya mencari ridho Allah gitu ya pak ya... la misalnya gini pak, seorang yang berperilaku baik itu antara yang islam sama yang bukan islam bagaimana pak? Apakah yang non islam itu bisa dikatakan sholeh juga atau bagaimana pak dalam konsep pemikiran bapak

Pak Rusman : ya nek dalam pemikiran saya, sholeh itu sebenarnya kan general. Saya ngasih pengemis dipinggir jalan, non muslim ngasih pengemis di pinggir jalan. Nah hakikatnya kan sama,

sama-sama berbuat baik, urusan di terima atau tidak kan hak preogatif yang menciptakan kita. Kita ngomong santun dengan orang tua kita, mengasihi orang tua kita. Orang no muslim juga melakukan hal yang sama kayak kita, hakekatnya berperilakunya sama, mereka sama-sama punya keyakinan bahwa yang kita lakukan adalah hal yang diinginkan yang menciptkan kita, yang dianjurkan oleh yang menciptakan kita. Gak ada di agama manapun, saya kira tidak ada yang mengajarkan kita untuk apa namanya berbuat baik tidaknya ilang... pasti anjurannya adalah menghormati orang tua, menyayangi orang tua, mendidik anak yang baik, saya kira itu sama

Peneliti : jadi tergantung masing-masing orangnya ya, baik yang beragaman non muslimpun mereka tetep melakukan kebaikan juga. Cuma bedanya mungkin kalo yang islam mengharapkan keridhoan Allah swt. Nah kemudian pak dalam perbuatan-perbuatan baik atau kesholihan tadi, itu kan pasti membutuhkan semacam pengetahuan-pengetahuan atau apa begitu nggak pak, atau artinya kesholihanpun terbentuk dari pengetahuan atau mungkin dari kalo kita semakin banyak mengaji mungkin kan bisa membangun kesholihan juga begitu

Pak Rusman : pasti, jadi saya punya kasus bahwa saya punya sahabat ini pak. Yang satu taat mengaji, perempuan. Kami berlima itu biasa... istilahnya sejak keci, sahabat lah. Yang satu itu laki-laki kalo ada pengajian dimana itu selalu ikut, yang satu hampir tidak pernah mengikuti pengajian, yang satu biasa-biasa saja seperti saya. Artinya kalo ada pengajian ikut-ikut tapi tidak begitu harus. Ketika ada yang lebih wajib misalkan kewajiban terhadap istri dan anak, harus kita dahulukan. Membentuk tentang kesanggupan yang berbeda, sangat berbeda. Contoh ketika saya mengikuti pengajian, temanya menarik yaitu tentang tetangga. Seorang ulama mengatakan bahwa ternyata ilmu hubungan manusia di Qur'an itu lebih banyak dibandingkan apa namanya syariat. Muamalah itu ternyata lebih banyak, ternyata kita dianjurkan ketika kita dalam keadaan senang untuk membagi dengan orang lain, ketika kita punya kesedihan, jangan dibagi dengan orang lain. Tapi itu apa, ketika dipraktikan nilai-nilai itu saya baru sadar ketika sudah dewasa kenapa dulu orang tua saya, dulu punya kebon dengan beraneka jenis buah-buahan. Setiap berbuah apapun tetengga muter, nek kata kita istilahnya pendapat kita 40 rumah sekitar, muter itu dibagikan. Itukan membagi kebaikan sehingga orang itu bahagia, senang dan itu berimbas positif ketika akhir-akhir kemarin ketika ada air kalo didoakan terus-menerus kan akan positif dibandingkan maaf dikatain yang aksar atau buruk, ternyata buahpun sama. Saya baru sadar

kenapa orang tua saya mendidik setiap berbuah apapun musti dibagikan, itu berdampak apa... positif terhadap buah itu, seluruh buah tidak pernah tidak berbuah lebat. Setelah saya kaji daripada beralam ketika desawa ternyata mungkin arang satu kampung doa, mendoakan ketika musim berbuah semua didoakan semu supaya berbuah lebat-lebat karena pasti semakin banyak berbuah, yang dibagikan semaikn banyak. Bukan ajeg yang tadinya satu kresek, karena berbuat lebat bisa jadi dua sampai tiga. Itu salah satu apa namanya pengetahuan kita. Ya termasuk dari orang tua kita contoh kadang kita lupa kenapa anak-anak sekarang suruh bersodakoh susah, susah betul... betul... saya menegalami betul sodara-sodara atau teman ketika menyisihkan sedikit rejeki aja susah untuk beramal. Karena apa, karena ternyata orang tuanya tidak pernah mendidik memberi contoh bagaimana harus memberi sedekah. Biasanya alhamdulillah dilingkungan di didik. Pertama kali saya bekerja, diminta uangnya, gaji pertama untuk disedekahkan ke mushola. Saya baru tahu begitu tahun kedua saya diminta mungkin untuk itung-itungan saya belum wajib qurban tapi saya dipaksa untuk berqurban, terus... sampai saya menjelang menikah saya selalu dipaksa oleh ibu saya. Ternyata setelah saya berfikir orang tua punya peran mendidik anak, ini contoh sederhana. Ada temen ya ngapunten mungkin secara ekonomi jauh lebih bagus tapi begitu menyisihkan saja rasanya berat, karena tidak ada yang ngajari. Nah itu kaitannya antara kita ngikut pengajian dan sebagainya karena kadang-kadang ilmu itu tidak sekedar kita baca. Kadang kita baca belum cukup, ternyata yang isi pengajian kita baca lebih banyak lagi. Nah salah satunya gitu pak

Peneliti : jadi tetep ada pengetahuan ilmu tentang itu dan ada keyakinan atau keimanan-keimanan mensuport juga ya pak ya... jadi misale kayak tadi bershodaqoh, letika bershodaqoh ada hal-hal lain yang akhirnya menjadikan seseorang itu semakin berbuat baik lagi. Jadi seperti itu ya pak ya.... kemudian ini pak, itu tadi dari konsep yang disampaikan bapak, nah kemudian ke managemen pak, kira-kira... saya pertanyaannya ini dulu, orang-orang yang dimanagemen ini terutama orang-orang yang mengambil kebijakan entah itu pengurus entah itu managemen entah itu apa... itu ada pemikiran tidak bahwa karyawan-karyawan itu harus kita jadikan atau upayakan untuk sebagai karyawan yang mempunyai karakter atau sifat sholeh gitu?

Pak Rusman : ada, itu sudah jelas tadi kebijakan dari ketua pengurus. Ketua pengurus itu kan Pak Sakhowi, Pak Sakhowi itu kan memberikan arahan setiap rapat. Kita itu kan dilembaga keuangan itu kan penuh dengan resiko, macet itu kan pasti tapi bagaimana pak Sakhowi itu memimpin rapat kredit macet,

selalu meminta bahkan menginstruksikan kepada seluruh marketing yang menangani kredit macet dan pimpinannya untuk sholat tahajut. Meminta petunjuk dan mendoakan orang yang macet supaya usahanya bangkit lagi, ditagih terus terusan kan gak akan bisa, jadi kita mendoakan mereka supaya pulih usahanya, kan seperti itu pak. Itu diinstruksikan betul sama pengurus setiap rapat. Bahkan pengurus sendiri memberikan contoh 5 waktu sholat apa, ketika terdengar suara adzan, rapat dihentikan untuk sholat di masjid belakang. Seluruh pengurus, peserta rapat untuk diarahkan sholat. Kan paling menyita waktu 15 menit sambil jalan, habis itu kita mulai lagi. Ada keinginan seperti itu.

Peneliti : jadi memang ada pemikiran dari managemen dan pengurus itu untuk meningkatkan atau mengembangkan itu ya...

Pak Rusman : betul

Peneliti : kemudian untuk itu pak, kira-kira dari upaya peningkatan keshalihan itu ada imbasnya tidak pak kepada perilaku-perilaku mereka sehingga di dalam bekerja itu menjadi disiplin atau apa...

Pak Rusman : iya, jadi membentuk perilaku yang shaleh itu sangat berpengaruh terhadap nilai-nilai kerja. Saya mengambil contoh, saya sering memberikan perumpamaan jadi waktu-waktu rawan dalam bekerja itu kan sebenarnya kan dhuhur sama asar. Lewat sholat saja bisa sholat dhuhur sampai jam 2, seperti itu. Kita termasuk saya berada di kantor cabang selalu memerintahkan untuk mempertahankan sholat bahkan nek mangan ki secoro jowone nyambi kerja ki bisa. Tapi nek sholat ki gak bisa, kan begitu. Contoh pada saat-saat tertentu, kantor rame pak. Rame banget apalagi kantor-kantor yang sudah apa namanya populer di daerah itu. Pada hari Jumat itu biasanya rame, jumat atau hari senin, itu rame mulai dari jam 11 sampe jam 2 bisa jadi masih rame. Saya biasanya mengambil inisiatif jam 12 50% tak suruh sholat 50% di depan, sampai makan saja kadang-kadang tak suruh, kalo teller itu kan kasian pak tak suruh habis sholat langsung makan, tak kasih waktu hanya 15 menit karena saya tidak ingin pelayanan terganggu, sebagaimanapun juga dan siapapun juga orangnya kalau disuruh antri lama-lama itu pasti rasanya gak mau, karena saya sendiri gak mau antri lama. Kan seperti itu pak, saya mengumpakan saya, diri saya dalam posisi antri lama ora betah juga. La resikonya orang kan mau mbayar angsuran karena rame gak mau akhirnya pulang, uangnya kan bisa buat beli yang lain karena gak ngangsur. Nah ini salah satu bentuk implementasi bahwa keseharian itu ternyata punya hubungan, hubungan positif dalam kegiatan bekerja sehari-hari, anjuran untuk sholat. Bahkan ketika rapat kemarin ada yang mengaku

alhamdulillah pak, saya sholat tahajut nasabah saya yang macet diberikan jalan

Peneliti : pak ini pak, coba saya mohon digambarkan di BTM ini kecenderungan karyawan BTM ini disiplin gak pak? iya ini disiplin atau tidak, bekerja itu rapi atau tidak kemudian target-target terpenuhi atau tidak. Pokoknya bagaimana kinerja mereka secara rata-rata

Pak Rusman : saya bicara rata-rata umum masyarakat Indonesia rata-rata di BTM, bahkan ini juga saya yakin rata-rata diseluruh lapisan masyarakat. Saya dulu paling tidak suka manusia itu kayak robot, diatur oleh mesin. Apa itu diatur oleh mesin, seperti absen dulu sebelum marger yang tidak pake mesin absen hanya bligo, sebelum marger. Karena perintah saya hanya satu, nek kalian masih bisa diatur oleh kata-kata saya, saya tidak akan beli mesin absen tapi kalau kata-kata saya sudah tidak ditaati berarti saya harus beli mesin absen. Orang ijin berangkat telat dalam kondisi tertentu darurat boleh, anak sakit, istri sakit, orang tua sakit. Karena orang sakit itu kan darurat atau mungkin sudah menopouse dan sebagainya. Terus ada undangan walimahan yang harus dihadiri, gak masalah. Tertib pak, sampai saya disini tertib, seluruh kantor tapi pake mesin absen, fingerprint. Kenapa rata-rata pake, ya satu untuk memudahkan identitas yang masuk atau tidak tapi rat-rata setelah diberlakukan ya mesin ya memang akhirnya tertib, dari kedisiplinan waktu. Seng pak muleh ndisik ya akhirnya absen dan lain sebagainya tapi yang saya katakan biasalah tapi kedisplinan itu dipengaruhi oleh leader di salah satu kantor di bojong, leadernya datangnya jam 11, palinga gasik jam 10, jam 2 sudah pulang karena lain sebagainya. Ternyata anak buahnya ketika kami sidak disana, jam 9 baru ada 3 orang, setelah kita tanya satu-satu tatap muka ternyata rata-rata untuk apa berangkat pagi wong pimpinan aja belum ada. Saya kan datang pagi 3, apa namanya itu karena ada sesuatu hal yang akan saya sampaikan. Pimpinan saya datangnya siang ya terpaksa saya datang siang, tapi sekarang secara rata-rata kedisiplinan sudah ada jadi nek dibilang disiplin ya disiplin. Disiplin dalam arti secara jam kerja sudah terpenuhi.

Peneliti : kemudian dari ini pak, kemudian dari hasil kerja itu terlihat rapi, tertib administrasi kemudian a...yang marketing itu targetnya tercapai. Pokoknya pekerjaan its Ok semua

Pak Rusman : yang tadi secara kedisiplinan secara umum gak ada masalah, ya secara umum sudah tertiblah. Yang kedua secara kerapian, kerapian kantor kemuadian kerapian lain sebagainya lagi-lagi dipengaruhi oleh leader. Leader itu secara pengaruh itu ternyata berpengaruh luar biasa. Saya contoh ini pak, sebelum saya dipercaya untuk memegang cabang bligo, lantai itu

dibersihkan dua hari sekali sama office boy, kamar mandi jorok kan seperti itu pak. Karena ternyata tidak tahu, saya harus apa itu tidak tahu, bagaimana harus menjaga kebersihan, ketertiban gak tahu. Setelah saya masuk, saya memberikan pengetahuan, breafing, arahan, bersih clear. Gak ada masalah, layaklah untuk dilihat sebagai kantor. Dari segi arsip, administrasi sudah rapi, bagaimana menyimpan arsip, menyimpan jaminan, terus istilahnya tempat kerja rata-rata sudah sesuai, cukuplah sudahd diatas rata-rata, sudah bagus dibandingkan sebelumnya apalagi setelah marger kami melakukan surat edaran bagaimana tertib administrasi. Ternyata kan walau diatur sebelum rapi, ada surat edaran ada arahan untuk tertib adminstrasi kan administrasinya seperti ini, nah akhirnya mulai tertib. Lah dalam sisi marketing, dalam persepsi marketing ini kan secara rata-rata evaluasi bulan kemarin kan tercapai hanya ada satu dua yang tidak tercapai karena kondisi tertentu. Secara pelepasan pembiayaan juga bisa tercapai, secara penghimpunan dana juga tercapai karena kedisplinan orang untuk berangkat pagi kemudian kantornya menyenangkan, bersih, rapi, tertib itu ternyata sangat berpengaruh terhadap hasil kerja. Saya ambil kasus tadi di bojong, pimpinannya datangnya siang kemudian karyawannya ikut pimpinannya, nah akhirnya kerjanya kan terganggu nah marketing itu kan tidak tahu arahnya kemana

Peneliti : nah itu yang itu tu e... dari karyawannya itu apa bisa kita katakan mereka tidak memiliki perilaku sholeh pimpinannya atau bagaiamana ya

Pak Rusman : ya saya katakan pimpinannya tidak bisa dmemberikan contoh, tapi begitu marger kemudian kebetulan managernya resign kemudian diganti yang baru, saya ditugaskan untuk membimbing yang baru, bagaimana menghadapi anak buah, bagaimana tugas hariannya, setiap pagi saya suruh doa bareng, kemudian baca qur'an, breafing terus... dilaksanakan secara rutin alhamdulillah kantor ini ada proges.. karena orang datang ke kentor ini kan berbeda, apalagi marketing. Kalau datangnya udah siang kan bagaimana ... pagi breafing, sharing dengan pimpinan dan marketing bagaimana menghadapi orang, target orang itu kan, sana seperti apa. Energinya kan positif apalagi didahului doa dulu, baca quran kan positif ternyata kan punya dampak terhadap hasil kerja

Peneliti : sebentar ya pak...

Bagian ke tiga

Peneliti : pak lagi pak, kalo ini keterkaitan dengan ini pak ee... dari temen-temen atau karyawan-karyawan disini ini gambarannya gimana... apa namanya... mereka saling bahu membahu atau ada kebersamaan... saya pingin diceritakan tentang itu

Pak Rusman : jadi kebersamaan itu dibangun masing-masing kantor tapi sekali lagi dalam sebuah apa namanya.. kantor, setelah kita monitoring satu persatu. Kantor yang kebersamaan luar biasa biasanya di bangun oleh leadership yang kuat. Kepemimpinan cabang yang ada disitu, jadi mereka semangatnya luar biasa, kolektifnya luar biasa, kepeduliannya antar karyawan luar biasa. Terhadap kepemimpinan yang lemah, dalam arti mengkoordinasikan,mengkomunikasikan dengan baik biasanya hubungan kebersamaannya kurang. Ada satu dua yang memang kurang setelah kita cek karena faktor kepemimpinan. Saya beri contoh saya menerapkan waktu di Bligo adalah saya pingin karyawanpun menyatu, saya sering mengatakan karena ini faktor keyakinan maka saya ketika doa kalo saya awl masuk itu saya mengatakan jadikanlah BTM itu sebagai rumah kedua atau keluarga kedua itu tausiyah saya pak. Jadi saya sering mengatakan, jadikan BTM itu sebagai keluargamu kedua, ketika kamu ingin pulang kan ketemu istri seneng, ketemu anak seneng. Nah sebaliknya ketika kamu pagi jadikanlah ketika ketemu satpam itu senang, ketemu teman-temannya senang, ketemu pimpinannya ya senang. Sebaliknya pimpinan kalau ketemu anak buahnya senang. Jadikanlah suasananya seperti itu, tausiyah saya pertama seperti itu. Kita masuk kekantor untuk menciptakan suasana itu kita sendiri yang harus menciptakan. Apa kuncinya, setiap ada perselisihan antar karyawan harus diselesaikan dengan baik-baik. Karena pada waktu itu ada perselisihan, saya diundang. Saya dalam menyelesaikan perselisihan, saya dudukkan, didudukkan dengan cara orang dewasa. Jadi perselisihannya apa, masalahannya apa, saya katakan kalian sudah dewasa semua, punya pasanagan semua, punya anak semua, selesaikanlah disini masalahnya apa kemudian solusinya setelah itu clear. Jadi setelah itu clear. Membangun semangat kebersamaan itu luar biasa, seperti itu pak. Jangan sampai seorang teller berangkat telat karena benci sama satpam, kan seperti itu apalagi satpam berhadap-hadapan dengan teller, didepan soale. Saya tidak suka, satu kali saja saya melihat bermuka masam, tak suruh pulang. Berarti ada masalah, kan seperti itu pak. Akhirnya apa, staf dan lain-lainnya luar biasa. Saya tidak ada seperti itu, pada moment-moment tertentu saya bentuk.

		Biasanya hari sabtu kan kami setengah hari pak, jam 12 kan pulang. Temen-temen itu anak-anak kan jam 12 kesusu pingin makan siang dirumah. Saya mengelurkan dana praktis, kami anggarkan setiap hari sabtu makan bareng di kantor sehingga apa namanya anak-anak itu gak pingin cepet-cepet pulang karena sudah makan. Yang tadinya kerja sampai jam 1 maksimal, eh ini sampai jam 2 karena merasa sudah makan dan makan bersama
Peneliti	:	itu di Wiradesa atau di semua atau ...
Pak Rusman	:	itu dulu di beberapa kantor, sekarang sudah menjadi semacam tradisi. Ya tidak di pakai semua kantor si, Wiradesa kayaknya sudah tidak. Di Wuled sudah ada, Kedingwuni sudah ada
Peneliti	:	jadi sebagian besar yang mengadakan makan bersama itu sebagai mewujudkan untuk membangun kebersamaan...
Pak Rusman	:	ya salah satunya
Peneliti	:	la ini pak, kan tadi kan bapak berbicara tentang jadikanlah kantor sebagai tempat kerja kita itu seperti rumah kedua. Kalo kita pulang itu ketemu anak seneng, ketemu istri seneng, kalo kekantor ketemu satpam seneng, ketemu teman-teman seneng. Itu yang lain itu kalo menurut penglihatan bapak, mereka itu bagaimana pak? Apa memang senang gitu pak
Pak Rusman	:	senang, kenapa senang karena saya membuktikan sendiri setiap sabtu, sabtu itu kan jam pendek. Seharusnya jam 12 kan sudah selesai, saya membuktikan sendiri pada hari sabtu rata-rata anak-anak itu pulangnya sampai jam 2 bahkan ada yang sampai asar. Masih lengkap kecuali yang kuliah kan ada yang kuliah gitu. Artinya apa, bahkan ada waktu-waktu tertentu di hari-hari rutin kita pulang aturan jam 4, bahkan ada yang jam 5 atau bahkan maghrib
Peneliti	:	itu karena sangat senangnya berkumpul dengan teman-teman
Pak Rusman	:	jadi kadang ada pekerjaan-pekerjaan yang harus diselesaikan diluar jam kantor tapi akan lebih suka dikerjakan di kantor sambil ngobrol karena meresa inilah keluarga kita... bisa ngobrol. Kalo dirumahkan sama tapi ngobrolnya sudah lain. Kamuu pulanglah kerumah, sama istri ngobrolnya lain, sama anak ngobrolnya juga lain. Disini adalah saudaramu yang sepantaran
Peneliti	:	berarti ada kebersamaan dalam melakukan pekerjaan-pekerjaan tapi juga ada kebersamaan yang diluar pekerjaan gitu ya, misalnya ngobrol-ngobrol atau curhat-curhat yang lain diluar pekerjaan ada ya...
Pak Rusman	:	betul
Peneliti	:	ada semacam itu ndak pak arisan atau apa...pada guyub misalnya ada yang gawe terus pada guyup membantu atau mengunjungi atau apa gitu...

Pak Rusman : iya... di kita memang karena kebersamaan sudah tercipta maka udah otomatis pak, anaknya sakit, orang tuanya sakit atau berduka cita pasti apa namannya... dikunjungi... punya anak dikunjungi dan bawa oleh-oleh. Bercanda... kan kalau dalam suka cita kan bercanda pak, bercanda... sampai salah satunya untuk meningkatkan kebersamaan adalah waktu itu kami menganjurkan dari kantor pusat untuk setiap weekend ada olahraga bersama

Peneliti : dikantor atau dimana pak

Pak Rusman : kalo yang laki-laki kan futsal berarti kan sewa lapangan dan futsal itu ternyata diikuti oleh beberapa kantor yang mau. La itulah wujud dari membentuk persaudaraan, nah untuk arisan itu memang ada tapi sudah dikelola oleh pusat Jawa Tengah karena arisannya se Jawa Tengah, tidak se kabupaten Pekalongan se paguyuban Jawa Tengah

Peneliti : sekunder berarti pak ya. Pak ini lagi pak aa..... menurut bapak itu dari karyawan itu bangga tidak si menjadi karyawan di BTM atau apa pak..atau mungkin mereka merasa senang menjadi bagian dari BTm atau tidak gitu...

Pak Rusman : saya si belum pernah melakukan survay, tapi ini menjadi masukan kami dari kantor pusat. Ya nanti kita perlu menerbitkan kuisioner tentang kebanggaan. Bangga tidak sebenarnya kerja disini karena kami tidak punya data, terus terang kami tidak punya. Kalo dilihat secara sekilas dikatakan bangga karena bertahannya kerja di BTM, mungkin bangga kalo definisinya seperti itu. Artinya kan sepanjang tahun kesini, orang yang resign kan tidak begitu banyak artinya turn of turn yang kan tidak begitu banyak. Bisa dijadikan apa namanya parameter bahwa mereka senang tapi kan secara langsung kami gak tahu karena belum ada data yang kita buat bahwa kebanggaan mereka kerja disin itu ada tapi minimal kalo kita lihat kasat mata kelihatannya simereka bertahan dan enjoy. Nah itu saya sering mengatakan, orang itu kadang-kadang tidak butuh gaji besar tapi tempat kerja yang menyenangkan, kan seperti itu pak. Anda disini digaji 2 juta taruhlah tapi anda berangkat dengan senang... halo pak satpam kemudian bersendau gurau, guyon, guyup. Kdang pada moment-moment tertentu mereka nonton bareng kan enak.. beli tiket, nonton bareng di bioskop. Itu luar biasa. Coba anda digaji 5jt ditempat lain dengan suasana kerja seperti robot. Apalagi kerja-kerja sekarang kan kayak di leasing dan sebagainya kan seperti robot. Berangkat petang masih gelap, pulang gelap. Atau berangkat jam 7 pulangnya 7 malam. Digaji 5 jt mau atau tidak. Saya tanya seperti itu, tapi secara lisan, mau tidak. Enak disini, lho... kenapa? Suasananya enak.

		Kamu kerja disana 5 jt, gak nyaman... untuk menciptakan kenyamanan ya kalian semua yang harus membangun
Peneliti	:	jadi mereka merasa terikat dengan BTM ya pak...
Pak Rusman	:	kalo terikat mungkin iya, terikat...
Peneliti	:	terikat karena bahwa senangnya bekerja sdisini sehingga untuk melepas itu rasane eman-eman atau apa gitu
Pak Rusman	:	iya karena sudah terbangun hubungan emosional...
Peneliti	:	oh terbangun hubungan emosional...
Pak Rusman	:	di beberapa kantor itu kan rata-rata kita kan a... istilahnya kearifan lokal pak jadi karyawan itu biasanya kan di dekatkan dengan domisili setempat sehingga ketika di kantor ya ketemu, dirumah ya aktif Muhammadiyah setempat, sehingga guyup. Jadi semacam ada ikatan emosional. Saya kerja di BTM juga untuk membesarkan Muhammadiyah. Ada beberapa orang yang punya prinsip seperti itu.ngapain saya kerja disitu kalau saya bekerja disini untuk membesarkan Muhammadiyah karena 20% dari penghasilan yang dia hasilkan dari kerja keras kami di sumbangkan untuk Muhammadiyah
Peneliti	:	la ini pak, ketika kasus-kasus dengan masyarakat atau pihak luar catau mungkin ada pencemaran nama baik atau ada apa ya a... apalah itu, kayawan-karyawan itu sendiri ada gak yang punya kepedulian yang mengcounter atau mereka-mereka itu merasa a.... apa membela, pembelaaan mereka apa maksudnya... terhadap BTM lah... kasus-kasus ada apa gitu...
Pak Rusman	:	kasus-kasus negatif gitu lah... misalnya adaisu apa. Untuk karyawan yang kerja sudah mulai matang yang biasanya 4 atau 5 tahun keatas, rata-rata punya emosional yang tinggi. Contoh ada isu apa BTM tidak pernah nyumbang ke Muhammadiyah karena tidak tahu orang yang ngomong. Nah inilah peran sebagai media-media kami karyawan itu untuk meluruskan karena sumbangan BTM ke Muhammadiyah itu tidak terlihat, beda kalo ada sumbangan kasih kan kelihatan banyak. Sementara kan kita tidak terlihat karena setiap akhir tahun keuntungan kita 20% dikasihkan dalam bentuk tunai, kan tidak terlihat. Orang lain awam kan tidak pernah melihat. Beda kalo misalakan ada kegiatan milad Muhammadiyah kita nagasih 10jt, ada kegiatan jalan santai Muhammadiyah kita ngasih, ada pengajian kita ngasih. Mereka, masyarakat kan tidak tahu bahwa kalau dihitung konstribusi BTM ke Muhammdiyah itu besar. Kalau shaulnya 100 ya... 20%nya kan sudah 20jt, lah kalau lebih. Artinya kan ternyata lebih besar konstribusinya dibandingkan amal usaha yang lain. Itu kalo temen-temen karyawan yang masa kerjanya sudah 4 tahun keatas biasanya punya cara menjawab karena tahu kalo yang masih baru-baru itu kan tidak tahu permasalahan sehingga rata-rata pasif

Peneliti : atau mungkin yang baru-baru itu mungkin dalam mengcounter atau membelanya itu pada kasus-kasus yang lain, nek yang lama-lama mungkin dihadapkan dengan hal yang demikian yang ideologi ya... kalo yang baru-baru misalnya kaloa da pelayanan kok lambat, nah mungkin dari segi itu ada ya pak ya...

Pak Rusman : tetap ada, makanya ketika kami punya pedoman apa... arahan setiap pagi itu breafing... saya kalo memimpin breafing kalo pas turun ke lapangan saya mengatakan saya lebih suka orang kritik ngomel-ngomel di teller atau di kasir, kita harus bangga karena dia berarti berani ngomong. Bayangkan kalo satu orang dilayaninya tidak puas kemudian diem. Hukum pelayanan mengatakan dia akan bersikeras paling minimal bercerita ke 12 orang dan 12 orang lain akan bercerita ke 12 yang lain., kan seperti itu pak saya katakan. Kalo ada orang yang ngamuk-ngamuk karena pelayanan kita, saya seneng. Seneng banget artinya pelayanan kita dikoreksi, nah saya sampaikan juga. Jadi jangan alergi terhadap orang-orang yang bawel karena itu adalah sumber informasi bagi kita

Peneliti : itu dari karyawan tetep ada mengcounter atau apa namanya... menjelaskan

Pak Rusman : menjelaskan tetep... jadi kita seperti tadi pak... kesalahan. Ini kaitannya dengan kesalahan tadi, bagaimana kita mencounter dan menjelaskan. Saya katakan jangan membantah apapun yang disampaikan oleh orang yang lagi marah. wong kalo pingin marah itu seperti orang pingin muntah. Kalo belum keluar semua ya tidak akan berhenti, kan begitu pak logikanya, teorinya seperti itu. Nah biarkan saya, setelah selesai nah ini kan arahan kami, baru kita masuk. Pertama kali yang kamu ucapkan adalah minta maaf walaupun sebenere kowe bener, minta maaf. Karena ketika orang minta maaf itu adem. Nah setelah minta maaf kamu sampaikan Bapak/Ibu keluhan Bapak/Ibu akan kami segera tangani dan kami apa namanya.. akan saya sampaikan ke pimpinan, enak kan jawabannya. Tapi kalo kamu mengcounter langsung, jadi perdebatan. Jadi debat kusir nantinya. Dan itu kita arahkan kepada, maksudnya dalam pelatihan-pelatihan kita smapaikan

Peneliti : ini adzan pak, kita untuk menjawab adzan dalam hati dulu ya pak

Pak Rusman : iya...

Bagian ke empat

Peneliti : kita lanjutkan pak ya...

Pak Rusman : silahkan

Peneliti : pak, eh... jadi mohon untuk diterangkan pak, fenomena atau gambaran yang ada di BTM, karyawan itu merasa sebenarnya

apa sih yang mereka peroleh atau manfaat-manfaat apa yang kita peroleh dengan bekerja di BTM. Apakah itu, ya pokoknya bagaimana... apa yang mereka rasakan dan manfaat-manfaat apa

Pak Rusman : bekerja di BTM gitu....

Peneliti : di BTM itu apa yang mereka dapat, kemanfaatan apa yang mereka dapat. Entah itu secara material atau sosial, entah itu secara apa ya... spikologis atau apa...

Pak Rusman : ya... jadi yang pertama secara umum orang kerja di BTM itu kan jelas yang awal, yang awal saya bicara dari yang mulai nol sampai bekerja di BTM begitu ya... karena memang banyak faktor yang paling utama kan tentu kalo pendapat saya kan karena faktor material. Mungkin mendapatkan gaji yang cukup gitu ya kemudian yang kedua setelah masuk memang karakteristik BTM dengan BMT kan beda, dia masuk kedalam sebuah rumah yang besar, keluarga besar sehingga paguyuban dan ikatannya BTM tidak hanya se kabupaten Pekalongan tapi se Jawa Tengah juga terasa. Berbeda dengan, ya ini berdasarkan pengalaman mereka yang sudah pernah bekerja di BMT kemudian masuk di BTM. Mereka bekerja di BT ya ikatannya sebatas kantor itu. Tidak punya ikatan emosional misalkan dia punya paguyuban BT sePekalongan raya atau se Jawa Tengah,tidak. Kita punya ikatan emosional, ikatan emosional itu yang kita jaga. Apalagi difasilitasi dengan arisan paguyuban se Jawa Tengah sehingga arisan itu kita berkunjung. Kalo dulu setiap sebulan sekarang per 3 bulan. Ada terbangun ikatan misalanya saya punya saudara di Purbalingga, saya punya saudara di Tegal dan mereka welcome dengan ikatan seperti itu. Kemudian yang ketiga karyawan itu merasa punya rumah misal kita punya keluarga besar Muhammadiyah, nah didalam keluarga besar Muhammadiyah itu kan dengan berbagai macam kegiatan dan kajian yang ada dan sebgaian besar rata-rata ikut berpartisipasi ya minimal menjadi peserta. Mau pengajian pagi, mau pengajian umum, mau pengkajian apalah, rata-rata mereka insyaAllah mendapatkan manfaat yang beda khususnya dalam keilmuan. Akhirnya ketiaka dia masuk tidak semata-mata karena mendapatkan materi ternyata mendapatkan dua sekaligus. Punya saudara besar se Jawa Tengah juga sebagai keluarga besar Muhammadiyah di kabupaten Pekalongan.

Peneliti : mereka merasa ini nggak... manfaat nyaman, mungkin juga practise atau mungkin apa gitu

Pak Rusman : diantara mereka secara umum amal usaha Muhamamdiyah yang paling practise khususnya di kabuoaten Pekalongan kan BTM. Khususnya dalam sisi finansial, materi, gaji lah dibandingkan amal usaha lainnya itu kan orang masuk BTM

sudah cukup, istilahnya dari sisi gaji masuk itu kan dianggap apa namanya lebih besar dari pada amal usaha lainnya jadikan secara pactise pegawai BTM berbeda dengan pegawai rumah sakit, pegawai pendidikan, itu kan semacam practise di kalangan masyarakat. Wah pegawai BTM , wah manager BTM. Itu ada ungkapan-ungkapan practise dari masyarakat khususnya yang dari masyarakat, kira-kira seperti itu.

Peneliti : jadi ada semacam.... nah sekarang ini, kaitannya dengan BTM sendiri, BTMnya sendiri merasa ada kemanfaatan ndak dari para karyawan itu dari perilaku kerja atau dari ....

Pak Rusman : jelas ada

Peneliti : jelas ya.. ada ya....

Pak Rusman : dari sisi BTM karena kita dari awal berdirinya BTM itu tidak lepas dari Muhammadiyah ya.... sehingga karryawan-karyawan yang kita rekrut menjadi pegawai di BTM kan biasanya kan dalam wawancara akhir itu kan kita sampaikan apa namanya semacam kesukarelaan untuk berkhidmat di Muhammadiyah. Ya minimal ikut kegiatan Muhammadiyah, tidak menganjurkan masuk ke struktural, hanya untuk kegiatanlah minimal untuk menyemarakkan kegiatan Muhammadiyah. Sehingga dari sisi BTM kita itu dari sisi finansial itu bisa memberikan ke Muhammadiyah, dari sisi karyawan kita bisa mendidik kader-kader baru. Karena biasanya sebagain besar temen-temen yang masuk BTM memang ada instruksi dari kami untuk berkhidmat Muhammadiyah ditempat masing-masing. Baik yang deket dengan ranting monggo diranting, yang dengan cabang dengan cabang. Ya Alhamdulilah itu bisa terlaksana

Peneliti : terus ini kembali lagi ke perilaku karyawan, saya pingin mungkin ada salah satu contoh mislanya bapak menyebut siapa itu dan menurut bapak dia itu orangnya bagaimana, apakah jujur, apakah enggak, apakah santun apakah enggak, apakah disiplin apakah enggak. Mislanya gitu mislanya... contoh

Pak Rusman : maksudnya menyebut soal perilaku

Peneliti : misalnya ini.... misalnya bapak menyebut satu orang karyawan yang bapak kenal atau siapa, istilahnya kan disini tadi bapak sudah bercerita banyak terus dari cerita itu tu, ada nggak si orang yang seperti itu. Kemudian ini lho satu orang, maksudnya itu begitu... artinya saya meminta bapak, pak coba pak disebutkan satu orang aja lah jangan banyak-banyak. Ini si A ini namanya ini, si A ini yang saya kenal begini begini begini... misalnya gitu aja pak

Pak Rusman : saya nggak jauh-jauh kami di kantor pusat saya punya anak mitra dengan yang namanya mas Mabror, ini salah satu contoh keshalehan habluminallah, dia taat ibadah tepat waktu bahkan lebih sering di masjid kemudian sangat sering sholat, yang

saya tahu karena disini kan yang kelihatan sholat dhuha... baik kegiatan luar atau perjalanan keluar, yang saya lihat adalah sering menjalankan sholat, sholat sunnah di sela sholat-sholat lima waktu. Kemudian disisi lain kalo keshalihan apa namanya terhadap habluminannas ya terhadap manusia, berperilaku kalo karena salah satu yang pernah saya banyak interfesi adalah manager di BTM Bligo, kebetulan perempuan kebetulan juga satu-satunya manager yang berasal dari luar Pekalongan, beliau berasal dari Batang. Mungkin dari latar belakang mungkin bukan orang Muhammadiyah banget tapi bisa menyesuaikan kebiasaan-kebiasaan Muhammadiyah. Dimana berbicara menghadapi bapak-bapak Muhammadiyah, membimbing bawahannya dengan cara-cara yang lebih soft-lah... dan lebih beretika. Mungkin ada lagi...

Peneliti : jadi... ibu siapa tadi...

Pak Rusman : Bu Desi namanya, bu Desi di Bligo. Ada lagi pak Rino, mungkin yang njenengan apa namanya...

Peneliti : kemarin saya sudah ketemu saya

Pak Rusman : salah satu bentuk keshalihannya dia termasuk salah satu ahli qiro'

Peneliti : ahli qiro'...

Pak Rusman : ya... dia setiap kegiatan BTM kalo nggak istilahnya menjadi orang pilihan pertama qiro', duaranya bagus, kalo menjadi imam juga suaranya bagus. Itu salah satu bentuk a... nilai lebih yang ada ditempat kami, kira-kira seperti itu

Peneliti : nah dari 3 itu, menurut panjenengan dari sisi kejujurannya, kedisiplinannya, rajin kerjanya, memberi contoh kepada anak buahnya atau apa, kira-kira bagaimana pak gambarannya...

Pak Rusman : dari ketiganya itu hampir semuanya mempunyai kelebihan dan perbedaan ya... artinya dari sisi kejujuran tiga-tiganya insyaAllah yang saya tahu saya kenal jujur. Dalam membimbinga anak buah karyawannya bisa dijadikan contoh untuk panutan anak buahnya karena punya wawasan yang cukup, kemampuan rata-rata lebih sehingga cukup untuk dijadikan bawahannya untuk menghormati, punya apa... punya pengalaman yang lebih dan punya perilaku yang baik, gitu...

Peneliti : artinya mereka bagus ya pak ya...

Pak Rusman : dari sisi pekerjaan juga bagus, disiplin juga bagus apalagi yang namanya pak Arino itu kalo rapat jam 9 ya jam 9 itu pasti datang, tepat dan rata-rta datangnya lebih awal kecuali ada keperluan lain, sepanjang itu tidak ada yang mendesak sama sekali pasti datang, jadi lebih awal... jadi semuanya punya nilai lebih. Tidak sama, tapi punya nilai lebih yang beda-beda

Peneliti : nah target-target yang diberikan kepada mereka atau tugas-tugas yang diberikan kepada mereka tercapai atau ndak pak kira-kira

Pak Rusman : dari ketiga ini kan punya target yang berbeda, punya target capaian yang juga berbeda. Ya rata-rata mereka bisa menyelesaikan target yang diberikan oleh atasan. Kayak kalo dikantor pusat deadlinenya ada, memberikan pekerjaan yang sifatnya laporanatau memberikan penilaian kesehatan itu bisa sesuai deadline. Kalo yang Desi sama pak Arin itu kan deadlinenya deadline materil artinya simpanan berapa begitu, rata-rata tercapai

Peneliti : targetnya... karena tugasnya berbeda maka hasilnya pasti berbeda... tapi mereka masing-masing banyak tercapai juga...

Pak Rusman : tercapai...

Peneliti : nah ini, a... saya pingin tahu kaitannya dengan kan pastinya managemen menghendaki agar karyawan-karyawan memiliki sifat atau sikap keshalihan gitu ya pak ya... nah disini dari managemen sendiri ada ini ndak pak keterkaitan antara managemen pasti menata, membuat sistem atau membuat aturan atau ada semacam juklak juknis atau mungkin SOP atau lain sebagainya kemudian tadi njenengan juga bicara tentang leadership itu berpengaruh juga terus karyawannya itu sendiri, la ini a... artinya dari tiga hal ini kira-kira bagaimana gambarannya di BTM apakah sistem itu memang ada dan dibuat untuk kearah sana apakah kepemimpinan itu apa memberi suri tauladan atau memberi pencerahan-pencerahan terus karyawannya sendiri apakah memberikan respon atau ndablek atau apa

Pak Rusman : jadi antara leadership, SOP dengan sikap karyawan sendiri itu ketiga tiganya sangat berkaitan. Saya ambil contoh kita berangkat dari kultur yang berbeda karena sebelum marger jadi satu, yang berbeda-beda itu disamakan menjadi satu standar membutuhkan waktu, pak Mabrur sudah mengeluarkan SOP. Bagaimana teller melayani, CSO melayani, sikap keseharian dan lain sebagainya bahkan dibeberapa kesempatan pengarahan pak sakhowi selalu menyampaikan tentang sikap karyawan BTM seharusnya, baik di kantor maupun di masyarakat. Tapi tiga ini selalu berpengaruh, kita selalu mengeluarkan edaran contoh misale harus doa, baca qur'an, breafing setiap pagi, shring, membangun tim kerja yang bagus tapi kalo leadershipnya tidak jalan, tidak bisa memberikan pengarahan, tidak bisa menjadikan suri tauladan, SOP hanya diatas kertas. Saya contohkan tadi seperti di Bojong, karyawannya sangat berpengaruh oleh leadershipnya. Sikap, SOP nya jalan tapi kemauan karyawan ini yang terakhir. Kalo SOP dan leaderdhip jalan InsyaAllah sikap karyawan itu sebagian besar terpengaruh, ada satu dua mungkin sulit dikendalikan tapi biasanya pelan tapi pasti, lama-lama ya dia terpengaruh oleh lingkungan. Saya kasih contoh di sebuah

kantor sebelum saya mengasihkan pengarahan ke cabang-cabang, sebuah kantor sebelum marger itu berangkatnya rata-rata diatas jam 8 termasuk managernya, terkadang masuk jam 1 juga, marketing datangnya jam 9, marketing jam 10 keluar habis itu nggak balik lagi ke kantor, alasannya sekalian keluar sekalian survay, kan kacau kan kalau seperti itu. Bentuk laporannya gimana, pertanggungjawabannya waktu seharian kan gak ada. Bilang waktu sebelumnya itu seperti itu. Saya artinya persuasif, jangan pake model intruksi karena mereka sudah besar semua. Saya kasih contoh dan supaya mereka malu sendiri, ora usah dikandani, dikandeni mungkin perlu. Saya kasih pedoman, doa dulu. Tadi kan sudah doa pak, saat berangkat kerja. Saya kasih ke meja-meja... saya kasih pedoman doa, nggak usah tepat waktu, jam 8 aja dulu. Yang tadinya karyawan taruhlah misale 12 yang ikut doa hanya 6, biarkan. Kan ketika datang terlambat ketika doa jadi risih, akh aku terlambar ternyata ada doa, seminggu jadi nambah 7.. 8... 9... kan terus begitu, nah mulai lengkap trus lama-lama kan hampir lengkap. Setelah doa diperpanjang lagi, adakan breafing. Nah saya selalu menekankan keliling setelah doa, habisa itu saya breafing. Breafing itu adalah mengganti komplain yang kemarin, jangan sampai komplain tidak ditindaklanjuti lebih dari satu hari. Jadi waktu itu CSO dikomplain hari kemarin, di hari ini kan dicari solusi, kan seperti itu. Teller dikomplaint, marketing kan bisa jadi di komplaint, teller kan bisa dikomplaint tapi lewatnya kan pegawai lain, itu disampaikan. Jadi beradu pendapat tentang komplain, oh itu komplain, CSO dikomplain itu yang komplain saudara saya ini ini ini... kroscek. Pimpinan memberikan arahan,orang semakin datang yang satu dua terlambat, doa nya nggak itu eh ternyata ikut breafing. Nah setelah breafing yang terlambat dikasih tau, kan jadinya nggak enak, nggak enak banget kan. Satu orangterlambat sendirian. Habis doa nggak ikut, ada breafing karena terlambat, nah itu dikasih tahu pas itu. Nyuwun sewu saudara si A besok supaya datangnya lebih pagi lagi supaya bisa ikut doa dan breafing. Dinasehati didepan orang banyak, kan jadi nggak enak. Besok akhirnya ikut... ikut... akhirnya terbiasa. Karena membentuk aturan baru itu kan butuh kebiasaan, dibiasakan dulu akhirnya lama-lama menjadi biasa. Akhirnya satu perubahan tersebut menjadi penting, doa doa terus setiap pagi, breafing akhirnya karyawan yang pagi enak... enak breafing pagi itu... enaknya kenapa? Saya bisa menumbuhkan pendapat bahkan mengkomplain temennya bisa, taruh misalkan saya membawa setoran, diinputkan kantornya lama. Saya bisa mencurahkan disitu, lapor kepada pimpinan sekaligus pada yang

		bersangkutan sehingga terjadi koordinasi lagi. Pulangnya... ada doa lagi, yang tadinya cuma doa sendiri, ketika doa pulang dilaksanakan akhirnya kalau pimpinan belum memimpin doa nggak ada yang pulang. Tadinya jam 3 selesai pulang padahal aturan kadang jam setengah 4 pulang. Pulang sendiri-sendiri
Peneliti	:	berarti itu berangkat kerja jam berapa pak?
Pak Rusman	:	berangkat kerja kan jam setengah 8, paling lambah jam 8 kurang seperempat karena jam 8 harus doa. Pulang nanti jam 4, teorinya jam 4 tapi rata-rata pulang lebih dari jam 4. Ada memang yang tepat
Peneliti	:	kalo breafingnya jam berapa memangnya pak?
Pak Rusman	:	breafing jam 8 itu. Jadi biasanya ... paling lama setengah jam. Makanya kita anjurkan jam 8 kurang seperempat sudah doa
Peneliti	:	breafing dulu baru doa?
Pak Rusman	:	doa dulu
Peneliti	:	doa dulu...
Pak Rusman	:	doa dulu... yang mau baca qur'an silahkan...
Peneliti	:	itu berarti yang untuk... bukan untuk yang front office pak?
Pak Rusman	:	seluruh pak..
Peneliti	:	front officenya pas..?
Pak Rusman	:	pembukaan kan jam 8, pelayanan...
Peneliti	:	buka jam...?
Pak Rusman	:	jam 8... Cuma kita biasanya ketika mendekati pagi biasanya agak sepi tu... jadi molor 8 seperempat itu kan masih apa namanya... normal. Rata-rata...
Peneliti	:	tapi sudah dibuka?
Pak Rusman	:	sudah dibuka...
Peneliti	:	sudah dibuka tapi kasirnya belum kesitu?
Pak Rusman	:	kasir sudah di tata, kan datang pagi sudah ditata semua. Baru doa... jadi ketika ada orang datang, melayani, kasir izin...
Peneliti	:	oh begitu
Pak Rusman	:	kita teknis seperti itu, ketika rame ya udah teller keluar. Nah sore doa lagi sehingga yang tadinya pulang duluan akhirnya nunggu, harus doa bareng-bareng. Kurang lebih seperti itu pak
Peneliti	:	nah a... sebentar pak... terus ini.. a... tapi gambaran yang itu kan yang sebelum marger berarti ya...
Pak Rusman	:	betul...
Peneliti	:	tapi sekarang ini gambarannya berarti sistemnya sudah tertata semua sampai...
Pak Rusman	:	insyaAllah sudah
Peneliti	:	punishman-punishman samdpai kemudian pemimpinnya... a... pimpinan-pimpinannya masing-masing sudah berperilaku memberikan suritaudalan-suritauladan yang baik, karyawannya juga bisa merespon dengan baik, semua begitu ya pak ya... semua sudah ter...

Pak Rusman : semua sudah tertata, ya karena kita tetep ada kelemahan satu dua karena memang pengarahan itu tidak boleh satu kali dua kali, terus menerus kita kasih pengarahan. Kayak kasus di Bojong setelah di marger ya alhamdulillah sudah tertata dengan baik. Managernya sudah punya power karena pimpinan kalau tidak punya pengetahuan kan repot, bagaimana mau mengambil kebijakan. Dia sendiri tidak punya pengetahuan untuk mengambil keputusan

Peneliti : terus ini pak, ada kasus tentang penyelewengan-penyelewengan gitu ndak pak

Pak Rusman : ada.... yang namanya lembaga keuangan dimanapun... sekelas bank saja pasti ada

Peneliti : itu karena apa pak

Pak Rusman : saya lihat rata-rata karena gaya hidup

Peneliti : gaya hidup...

Pak Rusman : gaya hidup... jadi nek perilakukeseharian tentang kesalahan biasa saja, artinya orangnya yo tawadhu', supel, Cuma karena terpengaruh gaya hidup. Saya Cuma ambil contoh misalkan salah satu kasus dicabang itu dia bekerja, kemudian istrinya kepala sekolah TK kalo nggak salah. Yang seharusnya... saya sering mengatakan, sering mengatakan setiap breafing di cabang-cabang... saya mengatakan, jangan konsumtif. Beli sesuai kewajaran, kewajaran itu nek saya rumahnya type 21, beli TV 30in itu kan gak proporsional. Logis saya kan seperti itu, nek kamu rumahnya type 21 apalagi di kampung gang sempit tuku TV yo seng umum, wajar di daerah itu atau layak yang sesuai dengan tempatmu. Ya beli TV yang 18in atau 21in yo cukup. Ojo tuku seng 36in. Kan gaya hidup ini pak, itu terjadi. Yang seharusnya beli rumah yang cukup, ya mungkin harga 100 juta kebawah, dia beli yang harganya 300 hampir 300 juta

Peneliti : sering terpengaruh gaya hidup....

Pak Rusman : iya... akhirnya dalam angsuran kan nggak bisa karena gaji beliau sama istrinya kan...

Peneliti : kurang...

Pak Rusman : nah akhirnya terjadi frong... seperti itu..

Peneliti : padahal ada keshalihan ada... cuman kontrol dirinya kurang... mungkin ada nek bahasa munu nek iman itu da yang naik ada yang turun..

Pak Rusman : betul... pas turun, punya keinginan yang berlebih yo contoh misalnya sederhana...nek kamu itu jabatannya ap? OB, masa OB beli handphone F9 yang harganya 6juta misale.... kan gak pantas, layak tidak.... saya bicara tentang kelayakan kita mendapatkan sesuatu. Kan seperti itu pak... la kalau temen-temen itu layaknya beli hp yang 2 juta ya 2 juta... karena kegunaan kecuali kamu menjadi OB beli yang 6 juta karena di

rumah kamu punya bisnis yang luar biasa yang omsetnya bisa 5x dari gaji kamu.. silahkan..

Peneliti : nah jagi gaya hidup itu atau mungkin keterkaitannya hubungannya dengan teman-temannya yang lain diluar BTM ini atau mungkin salah dalam mengambil keputusan di rumah tangganya atau apa kok mengambilnya rumah yang gede atau TV yang gede atau seperti gimana...

Pak Rusman : saya lebih cenderung kepada yang pertama rata-rata salah mengambil keputusan. Saya sering ngomong pak kepada temen-temen

Peneliti : tapi kalau temen-temennya mereka tetap yang biasa-biasa aja atau...

Pak Rusman : kalau tema-teman di BTM si rata-rata si biasa saja. Nggak ada yang apa namanya wah.... begitu nggak ada, Cuma paling salah mengambil keputusan karena ingin dianggap practise. Didepan orang tua, didepan istri gitu lho... jadi kalo bahasa saya kamu dapatnya 5, ingin didepan istri dan anak pingin dikira dapatnya 10 berarti kan minus

Peneliti : berarti terpengaruh oleh lingkungan yang lingkungan yang dikeluarganya ya...

Pak Rusman : betul

Peneliti : bukan lingkungan yang...

Pak Rusman : rata-rata terpengaruh karena keluarga... betul

Peneliti : nah kemudian ini pak, e... apa itu yang kasus, mungkin konflik-konflik itu ada atau tidak ada.. atau ada tapi bisa diredam atau bisa selesai atau apa... ya konflik antar, antar personal atau apa

Pak Rusman : ya pasti... konflik itu pasti ada seperti yang saya katakan. Yang namanya pimpinan itu kan kadang-kadang kan ada anak buahnya satu dua yang pingin menonjol. Ide-idenya pingin coro jowone pingin tangan kanan, itu pasti terjadi sehingga karyawan kadang ada yang punya obsesi menjadi orang kepercayaan pimpinan. Jadi kalu pimpinannya nggak jeli, kadang-kadang terjerumus. Saya kafan-kadang melihat situasi ini saya dudukkan. Dudukkan dua-duanya dalam setiap mengambil keputusan saya minta pendapatnya dulu

Peneliti : jadi cenderung terselesaikan...

Pak Rusman : terselesaikan

Peneliti : tidak ada konflik yang kemudian membesar dan kemudian membahayakan perusahaan?

Pak Rusman : mungkin nggak ada ya...

Peneliti : nah ini... terakhir ini pak.. terakhir... kaitannya dengan managemen ya... kemudian kaitannya dengan ini mohon diterangkan ya nanti hubungan-hubungannya atau bagaimana itu saling mempengaruhinya ya manageman kaitannya pula dengan pembentukan keshalihan dari karyawannya kemudian

dari perilaku positif atau perilaku-perilaku baik ya.... kemudian dari kebersamaan atau keguyuban atau lain sebagainya terus kinerja atau kerjaannya menjadi bagus atau kerjanya jadi membesar itu bagaimana pak menerangkan ini semua menjadi satu kesatuan

Pak Rusman : jadi yang aharus dipahami karekteristik BTM itu stakholder BTM BTm itu kan ada beberapa. Yang pertama Muhammadiyah, yang kedua adalah karyawan. Karyawan yang di cabang kemudian yang ketiga karyawan yang di kantor pusat dan yang keempat pihak yang berkuasa, pengurus. Ini ada empat komponen yang mempengaruhi tercapainya tujuan dari BTM, sasaran dan target BTM. PCM kita harus menjaga hubungan dengan PCM dilibatkan dalam tausiyah...

Peneliti : PCM itu

Pak Rusman : pimpinan cabang Muhammadiyah, Muhammadiyah lah.... Muhammadiyah dalam arti segala tingkatan, kita membutuhkan kadang tausiyah, membutuhkan bimbingan mereka bahkan membutuhkan kebijakan mereka karena amal udaha Muhammadiyah dibawahnya adalah ada banyak pendidikan. Atau saya ambil contoh di Bligo sebelum marger awal-awal saya di Bligo dana-dana sekolah itu kan tersebar. Ada yang di bank, ada yang di BMT. Begitu saya masuk, saya merapatkan dengan Muhammadiyah saya minta arahan dan petunjuk, saya minta masukan-masukan supaya dana minta Muhammadiyah dari dana TK, SD, SMP, dan PAUD ditaruh di BTM dengan banyak saya berkonsentrasi kita banyak berkonstribusi 20% nantinya. Ternyata menjadi tertarik karena kita fpunya dana murah. Karena kita putarkan dan keuntungan besar dan kalaun besar kan yang menikmati Muhammadiyah juga. Akhirnya seluruhnya masuk ke Muhammadiyah. Muhammadiyah tidak hanya dilibatkan dalam kebijakan, dalam hal pembentukan karakter kita libatkan, apa? Di pengajian, kadang-kadang kita undang misalkan pada acara ramah tamah kita. kadang-kadang kan buka puasa bersama atau acara apapunlah di BTM kita libatkan untuk mengisi-mengisi tausiyah. Bahkan kita sering sebulan sekali kita koordinaspi Muhammadiyah sekedar menerangkan perkembangan Muhammadiyah tapi kita minta masukan-msukan mereka. Kemudian dari sisi karyawan, karyawan kan aset. Aset bergerak kita, senantiasa kita jaga. Menjaga aset itu kan banyak cara, salah satunya kan kita membuat suasana yang menyenangkan, reward dan punisman yang jelas, karir yang jelas kemudian besok kamu pensiun dapat apa sih? Jelas... jadi ada kepastian saya mengabdi di Muhammadiyah sehingga bukan hanya ikatan emosional tapi saya tahu kedepan nanti saya akan seperti apa. Kemudian ketiga managemen kantor

pusat, managemen kantor pusat itu kan yang menerbitkan regulasi yang di setujui oleh yang menjadi bimtek. Bintek yang mengurus yang mengambil segala kebijakan. Nah ini diperlukan oleh pengurus karena ting teng nya disini. Baik fungsi operasional, pemasaran, penyatuan sampai dengan pengawasan. Karena dengan adanya online kan setiap cabang sudah dapat dideteksi, segala bentuk resikonya sudah dapat dideteksi. Nah ada resiko bahkan salah dunial saja kan bisa, bisa terdeteksi. Yang keempat adalah pengurus, nah pengurus itu kansenantiasa kita berkoordinasi, baik dari koordinasi formal maupun informal. Kadang disela-sela kita kumpul dikasih bagaimana strategi agar BTM di depan. Kasus-kasus yang ada, isu-isu yang ada. Ini kita godok bersama managemen. Lah keempat ini harus bersinergi, sinergi. Lah sinerginya ini akan membentuk suasana kerja yang menyenangkan bagi karyawan. Nah makanya keempat ini saling terkait. Kalau Muhammadiyahnya juga tidak bersinergi ini akan menjadi masalah karena amal usaha yang lain akan menjadi konflik. Karyawan tidak banyak diperhatikan juga masalah karena untuk mencapai sasaran, tujuan juga sulit tercapai. Managemen kantor pusat juga punya pengaruh karena sebagai kontrol dan pengambilan kebijakan, ya pengurus sebagai pengambil kebijakan terkahir harus mewadahi segala kepentingan ini. Jadi pengurus senantiasa melihat jalan tengah yang terbaik untuk mencapai sasaran. La ini insyaAllah kalo ketiga empat ini berjalan, pengurus bisanya seperti pak Sakhowi bicarakan kita harus membentuk karakter kalo bhaasa yang njenengan gunakan adalah shaleh. Managemen kantor pusat mengeluarkan kebijakan tertulis tentunya, berkoordinasi dengan Muhammadiyah kalo memang yang berkepentingan adalah Muhammadiyah ini tercipta misalkan pengajian karyawan, nah jadi seperti itu

Peneliti : dari stakholder-stakholder itu akan mampu atau mensuport pembentukan karakter keshalihan ya... nah disitu yang belum ada arah itu pak... dari dari pembentukan ini bagaimana penjelasan bapak ke perilaku positif, pada perilaku kerja sampai akhirnya BTM nya sendiri menjadi membesar

Pak Rusman : perilaku...

Peneliti : dari sholeh itu kan...

Pak Rusman : iya... dari keempat empatnya memang tidak langsung membentuk. Tapi gini, seorang leader rata-rata aktif di muhammadiyah karena memang instruksi dari daerah. Leader harus berpartisipasi di Muhammadiyah, lah diantaranya leader itu kan harus punya kemampuan. Menasehati orang itu kan harus punya ilmu, membimbing orang juga harus punya ilmu... lah dengan keilmuan karena keaktifan di Muhammadiyah,

berinteraksi dengan segala macam kegiatan termasuk training-training ini diharapkan leader ini bisa membimbing. Membimbing pada karyawan diantara untuk berperilaku positif di kantor seperti yang saya katakan tadi. Sebenarnya tanpa absen bisa, asal leadershipnya kuat. Cuma rata-rata kan leadership gak bisa 24 jam, nah membentuk yang akhirnya kedisiplinan. Dari arahan-arahan pimpinan cabang, memberikan arahan. Setiap instruksi dari pengurus, instruksi pengurus memberikan instruksi kepada managemen kantor pusat, harus ada pengarahan pagi, harus ada doa untuk membentuk nilai-nilai yang namanya kedisiplinan. Karena arahan-arahan dilingkungan kerja positif menghasilkan tingkat kedisiplinan yang luar biasa, baiklah... terus suasana ketika kerja yang menyenangkan kemudian target kerja menjadi tercapai dimasing-masing cabang. Kalo masing-masing cabang tercapai maka secara akumulasi kan tercapai, pasti tercapai suasananya.. tujuannya pasti tercapai yang diperoleh

Peneliti : jadi saling keterkaitan ya... ada satu lagi yang lupa pak belum saya tanyakan, nilai-nilai Muhammadiyah karena Muhammadiyah itu kan menjadi latar belakang. Nilai-nilai Muhammadiyah bagaimana atau nilai-nilau Muhammadiyah itu apa saja yang kemudian diambil atau mungkin diambil semua oleh BTM sehingga kemudian diterapkan di aum diaum itu sehingga sebagai operasional gitu

Pak Rusman : Muhammadiyah itun kan identik suka memberi, kalo minjam istilahnya kalo lazis kan memberi untuk negeri karena berdirinya Muhammadiyah itu kan tak lepas dari Ahmad Dahlan kan mengajarkan untuk selalu memberi, mendirikan rumah sakit... eh mendirikan panti asuhan, menyantuni fakir miskin. Lah nilai-nilai muhammadiyah yang di bawa yang paling sering di apa namanya... yang sering di arahkanlah segenap karyawan untuk suka berderma. Berderma itu macem-macem, kalau saya aktif di ranting yo bagaimana menghidupi ranting. Menghidupi ranting kan tidak sekedar saya hadir pengajian tapi kan sisihkan hasil penghasilanmu untuk kegiatan ranting. Kalo ada mbangun mushola, seorang manager masak nyumbang istilahnya dalam bahasa masak seorang manager nyumbang sepuluh ribu, yo minimal seratus ribu. Itu nilai-nilai Muhammadiyah yang apa... di istilahnya yang ditradisikan supaya membumi di Muhammadiyah. Tapi yo yang paling kentel adalah suka memberi. Kamu bekerja Muhammadiyah nek dalam bahasa Muhammadiyah kan hidup-hidupilah muhammadiyah tapi kan menghidupi Muhammadiyah kan bukan berarti Muhammadiyah urip tapi kita tidak mendapat penghasilan. Tapi justru kamu mendapatkan penghasilan dari amal usaha Muhammadiyah,

sisihkanlah pendapatan kamu untuk dikembalikan kepada Muhmmadiyah, seperti itu...

Peneliti : nah terus di dalam mangemennya sendiri, hidup-hidupilah Muhammadiyah itu kemudian implementasinya apa pak

Pak Rusman : itu diantaranya, di Muhammadiyah itu kan kalo dari implementasi secara materialnya kan didihkanlah pendapatanmu ke Muhammadiyah

Peneliti : jadi pendapatan dari BTM ke Muhammadiyah... tapi dari karyawannya sendiri ...

Pak Rusman : untuk senantiasa aktif, aktif dalam segala kegiatan Muhammadiyah. Ada pengajian ya ikut, ada ... apapun entah di Muhammadiyah setempat. Gitu,,,

Peneliti : OK saya kira cukup pak untuk sementara, nanti jika sewaktu-waktu butuh lagi say mohon untuk bisa wawancara lagi ya pak ya... karena semuanya kita tulis kok ternyata ada yang kurang nanti saya kesini...ngoten pak saya pamit, assalamualaikum warohmatullahiwabarakatuh

Lampiran 3. Transkripsi Wawancara dengan Pak Arino

PENELITIAN DISERTASI
KOHESI RELIGIUS PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH BAITUT TAMWIL MUHAMMADIYAH KABUPATEN PEKALONGAN

Arif Budiharjo
Program Pasca Sarjana Doktoral Ekonomi UII

MANUSKRIP WAWANCARA MENDALAM

Nama Partisipan	:	Bapak Arino
Kedudukan / Peranan	:	Pimpinan Kantor Cabang Kajen
Kelembagaan	:	KSPPS BTM Kabupaten Pekalongan
Hari / Tanggal	:	29 Agustus 2018
Tempat	:	Kantor BTM Kajen
Jam	:	09.45

Bagian Ke Satu

Peneliti	:	Bismillahirrahmaanirrahm Eee…. Assalamualaikum Pak Arino Clasio ya
Pak Arino	:	ya Waalaikum salam Warahmah wabarokah
Peneliti	:	Ee.. sebentar pak ya Ini saya Arif Budiharjo, mahasiswa Universitas Islam Indonesia Program Pascasarjana S3, Program Doktor, eee. Dalam rangka desertasi saya Kohesi Religius pada BMT dan BTM di Pekalongan Pada hari ini tanggal 29 Agustus, tepatnya di Kantor BTM Kajen, saya menghadap Pak Arino untuk melakukan wawancara mendalam, berkaitan dengan materi-materi kohesi religius eee…. Kajen tepatnya jam 09.45 Ok Pak Arino, nuwun sewu
Pak Arino	:	Ya
Peneliti	:	Pak Arino…. Pak Arino itu dii…. di sini sebagai pimpinan cabang ya pak ya
Pak Arino	:	cabang ya
Peneliti	:	Terus, Sejak kapan itu pak ?
Pak Arino	:	eee… Saya mimpin sejak 2011
Peneliti	:	2011, Kalau bekerja di BTMnya sendiri sejak?
Pak Arino	:	Saya mulai masuk 2008
Peneliti	:	2008 ya, 2008. eee….. diawali …
Pak Arino	:	diawali di account officer
Peneliti	:	Account officer,
Pak Arino	:	Account officer untuk menangani masalah pembiayaan
Peneliti	:	eee… background Pak Arino Sendiri, dari latar pendidikannya

Pak Arino : Pendidikan kemarin S1 Ekonomi, kemudian setelah saya mimpin sambil kuliah dan sekarang sudah S2 Keuangan Syariah

Peneliti. : Eee… ini pak nyuwun tulung di ceritakan berkaitan dengan ee… BTM…
Ini ini ini… sebelum ke BTM secara keseluruhan, BTMnya ini tadinya tidak bersama dengan BTM Wiradesa ya pak ya

Pak Arino : Betul …. betul

Peneliti : Berarti Merger gitu ya pak ya ?

Pak Arino : Merger kan mulai 2016

Peneliti : Tapi kebijakan kebijakan sudah menyatu

Pak Arino : Eee… Ini kan proses merger ini kan ee.. masih eee… belum final ya
Dalam arti masih eee… perlu ada penyempurnaan penyempurnaan
Sehingga beberapa ee.. kebijakan yang sesa ..ngungggggggg.. organisasi memang terpusat, tetapi ada kebijakan kebijakan yang sudah berjalan di cabang yang kita masih ee.. bisa ee… menjalankan eee.. tetapi kan dengan konsultasi… dengan koordinasi dengan pusat

Peneliti : Tapi kalau berkaitan misalnya dengan ee….apa.. Pembentukan atau membangun situasi situasi organisasi dan lain sebagainya, ee… hubungan kerja dan lain sebagainya, itu ada keterkaitan dengan pusat juga nggak pak

Pak Arino : Eee.. kalau selama ini berjalan kan memang kita sudah berjalan kan eee.. apa namanya… internal ya.. kemandirian.. karena proses kemarin itu kan ee… sebetulnya kan konsolidasi, jadi… kenapa konsolidasi karena memang ee.. kalau merger kan harus salah satu nama kan yang dipakai, inikan peleburan hanya menjadi satu nama BTM Pekalongan, ini konsolidasi, karena konsolidasi kita masih ada pembinaan pembinaan, ada apa …. melakukan penataan penataan itu memang sudah berjalan secara internal.
ee… Di kajen ini ya kita sekarang usianya sudah ee.. 19 tahun berjalan.

Peneliti : 19 tahun berjalan berarti dua tahun, eh berarti … dua tahun setengah proses merger
Tapi proses organisasionalnya akhirnya menjadi satu gitu ya pak…

Pak Arino : satu ha'ah... cuman nanti ada kebijakan. Contoh misalkan dalam hal perekrutan, perekrutan itu kan awalnya diserahkan dari cabang dulu, misalkan kita ada interview langsung dulu, nanti kita melakukan ada test-test internal dulu, baru setelah sudah kita filter kita masuk ke beberapa yang kandidat masuk, baru kita kirim ke pusat. Nah nanti di pusat di test lagi, ada psikotest dan test tertulis dan sebagainya dan terakhir test

kesehatan, baru setelah itu dirapatkan diputuskan baru OK nanti dikasihkan kepada cabang

Peneliti : itu tadi masing-masing cabang bareng atau sendiri-sendiri pak

Pak Arino : ee... sendiri-sendiri... tapi waktunya sama, waktunya itu kita pernah sama tapi juga pernah tidak sama. Kan kadang begini, kan kadang ada cabang butuh mendesak, misal begini. Misalkan ada beberapa karyawan yang tiba-tiba mengundurkan diri atau ada macam-macam apalah lah alasan resend, kekurangan karyawan mendesak sehingga dia harus ee... mengajukan ke pusat kita mau merekrut karyawan, baru nanti dari pusat ada balasan, nanti kita buka dulu disini.... buka... nah bahkan kita kemarin kerjasama dengan kayak di IAIN itu kan ada job fair gitu kan... kita buka disana 2 hari, banyak mahasiswa masuk nanti kita proses dulu, baru setelah itu kita filter kandidat, baru kita kirim ke pusat. Baru pusat melakukan tindak lanjut

Peneliti : sebentar pak.. tak cek dulu pak

Bagian Ke Dua

Peneliti : Aa... dilajut lagi pak

Pak Arino : Yak

Peneliti : Ini pak e.. berkaitan dengan keorganisasian pak jadi berarti pendirian disini sama Kabupaten berbeda itu ya pak?

Pak Arino : Berbebeda (berbeda) karena e.. marge kita itukan e.. berawal bukan dari pusat dulu kemudian buka cabang kita awalnya berdiri (sudah punya eksistensi sendiri ya) eksistensi dan setiap cabang ini juga usahanya beda-beda,jadi kalo Kajen itu termasuk e.. tetua ketiga (oh tetua ketiga) setelah Wiradesa,Wulet baruu Kajen dan kita sekarang sudah mau 19 tahun berjalan ini

Peneliti : La ini katanya dari pendirian dulu pak, ketika pendirian itu itu e.. di latar belakangi oleh apa pak itu pak?

Pak Arino : Kalo pendirian kan memang ada kaitannya dulu kan e.. yang sudah berdiri awal kan Wiradesa kemudian juga dulu ada dulu Pekajangan sekarang sudah namanya Bligo kemudian diawali dari e... apa namanya e... pimpinan cabang disini perlu ada yang buka aum ya dan ini memang e.. dulunya kan namanya bukan ini pak jadi dulu sejarah e.. yang ada dikita itu namanya dari yayasan saya lupa namanya yayasan apa ya sssttt , yayasan yang Muhammadiyah yang ada di Jakarta itu, bukan ada sama... kemudian ada pendidikan kemudian kita buka dan dulunya kita juga awalnya namanya koprasi kecil pak belumbelum BTM, dulu ku namanya kao gak salah e... Bank Mentari kalo gak salah (Bank Mentari ya)

Peneliti	:	Tapi backgroundnya Muhammadiyah tapi e..
Pak Arino	:	Muhammadiyah kemudian e.. kita ada konsultan yaitu yang dimentoring oleh Pak Suud e... kemudian Pak Sofi e...
Peneliti	:	Berarti pendirian di (hanya dibantu) dibantu ya
Pak Arino	:	A... akhirnya namanya menjadi BTM, seperti itu dulunya itu dulunya belum itu
Peneliti	:	BTM mentari itu
Pak Arino	:	E... Kajen kajen dulunya sebelum itu sebelum namanya BTM la setelah itu, diterimalah BTM e... berjala dengan modal yang e... cukup e.. kecil dan itu pun pinjaman dulu kata, kalo formasi dari pimpinan cabang disini dulu pinjam (pinjam) pinjam ke Pekajangan akhirnya saya gak tau mungkin apa e... 25 juta apa 50 juta saya gak hanya paham karena dulu kita buka saham itu perorang itu dulu itu 100 ribu aja suash pak 100 ribu susah ini cerita kan saya masuk udah 2018 ya jadi saya juga dapat cerita-cerita dari pendahulu-pendahulu e... saya berjalan e... intinya kita sampai kumpul dari uang sekitar 50 an juta oprasional-oprasional berjalannya waktu terus berkembang bahkan ketika saya di amanahi untuk memimpin tahun 2011 itu aset sekitar 8,5 milyar (8,5 milyar) euhh sekarang kemaren per e.. Juli Juli 2018 itu sudah 42,5 milyar hahaha alhamdulillah hahaha
Peneliti	:	Ouh he....
Pak Arino	:	Jadi dulu saya megang mimpin ini dari angka 8,5 milyar tahun 2011
Peneliti	:	La ini pak yang menjadi visi misinya apa ini pak?
Pak Arino	:	Ya inikan menjadi keuangan Muhammadiyah ha'ah
Peneliti	:	Ow brarti sama dengaqn yang e..
Pak Arino	:	Sam sam yang dipusat sama
Peneliti	:	Sama ya
Pak Arino	:	Jadi e.. ada perbedan sam sam karena visi misi kan harus satu hehehe
Peneliti	:	La terus ini e.. apa... apakah ini kalo BMT itu secara teori ada berpihak pada ekonomi syariah gitu pak ya
Pak Arino	:	Ya betul
Peneliti	:	La e.. nek disini sendiri apakah seperti itu atau bagaimana pak apakah
Pak Arino	:	Ya memang untuk umat ya masyarakat e.. khususnya warga Muhammadiyah secara umum ya masyarakat luas ya karena terus terang aja pak kalo kita mau bicara e.. data e.. nasabah yang ada dikita atau anggota ya atau calon anggota untuk nasabah ya kalo perbankan kalo nasabah ya itu yang sudah masuk dikita baik itu penabuing e.. tabungan maupun yang pembiayaan itu sudah e.. lebih dari e.. sekarang sudah sudah tabungan register yang masuk mungkin se angka belasan ribu pak (belasan ribu) mungkin lebih pak

Peneliti : E.. penyimpan

Pak Arino : Ya kalo untuk e.. yang pembiayaan ini kisarnnya ribuan pak paling ya satu dua ribulah karenakan dia pula ada yang lunas ada yang m,asuk baru ada yang keluar gituan seratus dua ribu pak jadi totalnya lumayan, tapin dari angka yang itukan secara register ya (uhuk) yang aktif (uhuk) yang (ehek) gak gak sampai segitu ehek ehemm...

Peneliti : Berarti e.. ada fungsi dari BTM Kajen yang memberikan kemanfaatan-kemanfaatan kepada yang pasti kepada umat usah-usaha kecil pak ya\

Pak Arino : Ya pasti betul. Bahkan kita sampai sekarang sampai ke sekarang juga ada yang namanya pembiayaan kodolasi yang istilahnya tidak margin ataupun bagi hasil bener bunga 0 % itu membantu untuk e.. istilahnya orang-orang yang memang tidak mampu secara usaha dia punya kemampuan tapi secara modal dia gak mampu kita bantu (em emm) 0%

Peneliti : Terus kalo hubungannya sendiri dengan ormas ke Muhammadiyah gimana pak itu pak

Pak Arino : Hubungannya manfaatnya adalah e.. kita kan juga ada beberapa e.. bukan bantuannya ya bantuan juga bisa dimaksudnkan bantuan e.. setiap e.. aum aum yang butuh apakah itu dari e.. SD,SDM, e.. kemudian

Peneliti : Aum itu berarti di harus Muhammadiyah

Pak Arino : Di hausa Muhammadiyah ka ada disini ada ada TK dibelakang, TK Aba, ada SDM,ada MTS, terus saya ada SMK itukan seluruh e... untuk pengembangan baik itu bentuk bangunanm gedung kemudian beli tanah dan lain sebagainya beli oprasional kendaraan dan sebagainya itu rata-rata dari kami semua dananya

Peneliti : Em.. berarti dibiayai dari..

Pak Arino : Dari BTM semua ,dan dengan margin yang e.. istilahnya e.. sangat kecil sekali sampai 0% bahkan untuk masjid juga kita e.. bantu e.. 0% juga kemaren kita terakhir bantu itu nyampe nilainya 100 juta itu juga 0% tanpa ada ya...

Peneliti : tapi dengan catatan uang-uang kas kalo bisa

Pak Arino : Oh ya nantikan dia sudah punya donatur yang nantikan bisa untuk masuk ke kita, cumankan gk dikenakan e.. margin bagi hasil

Peneliti : La berkaitan dengan pengawasan pak e.. apakah papakah organisasi Muhammadiyah itu juga apa cawe-cawe atau apa atau mungkin koordinasinya

Pak Arino : Secara internal ya pak, kan kita kan dibawah e.. cabang pak ya, jadikan cabang itukan selalu mengontrol pak dan kita e.. walaupun ini sudah marger itu setiap bulan kita e.. ada iflasi dari pengurus pengurus e.. yang diamanahi dari pusat yang di cabang ada juga dari BCM nya dari cabangnya itu memang

harian ini kita juga iflasi, delasi e... kita laporan kita presentasi udah benar udah seperti apa e.. gitu kan e.. dan juga setiap tahunnya pun ada audionya dari luar yang itu kita sudah mulai sejak tahun 2011 atau 2012 kalo gak salah

Peneliti : La itu berarti pimpinan cabang atau pimpinan apa itu pak?

Pak Arino : Harian, cabang yak

Peneliti : Pimpinan yang Muhammadiyah yang itu

Pak Arino : Yak PCM iya ha PCM

Peneliti : PCM ini ada ada yang mengontrol juga ada

Pak Arino : Ada ada pak rutin e.. dia ada yang secara formal, gak formal , kalo yang gak formal kan biasa kesini namanya ha gitukan kalo yang formal kan kita kolasi bulanan itu yang rutin yang formal

Peneliti : Lah kalo berkaitan dengan misalnya sikap sikap perilaku atau perbuatan perbuatan dari karyawan sendiri itu PCM nya itu ada ini gak misalnya

Pak Arino : Kao kurang pas ditegur pak (oh ditegur) kita tegur langsung pak bahkan e.. nanti diforum kita kan ada RAT pak ya Cuma sekarang kan RAT nya kan Cuma satu kan udah marger ya kan gak bercabang tapi kita juga ada yang namanya Pra RAT (Pra RAT) karena kita udah mers ini namanya Pra RAT

Peneliti : Pra RAT nya untuk khusus yang Kajen tok gitu pak?

Pak Arino : E.. kalo Pra RAT untuk semua cabang kan ada jadi untuk mempersiapkan ada RAT kan ya karena kalo udah marger RAT harus satu setelah itu gak ada RAT kan karena sudah gabung tadi kan nah itu bahkan kalo misalkan itu ehem... bisa disampaikan di forum, misalkan ini kurang ini ini a.. bisa disampaikan seperti itu sehingga kontrol itu baik e.. perilaku e.. manajemen kemudian e.. keuangan dan sebagainya itu kena semua sebetulnya kita terawasi seperti itu

Peneliti : Ada ini ndak pak misalnya pimpinan cabang (ehem) yang mungkin dari apa e.. pimpinan dari pusat memberi masukan-masukan atau memberi tausiyah-tausiyah atau e menghadapi langsung

Pak Arino : Kepembinaan

Peneliti : He'eh pembinaan secara langsung pada pada orang karyawan yang bersangkutan atau juga yang dari Muhammadiyahnya juga gitu pak ada gak

Pak Arino : Kalo dari pusat kita ada namanya pembinaan karyawan ada itu dilakukan e.. dulu rutin tiap bulan tapi kadang kan kalo pas ada acara apa kan ginikan mungkin agak molor mungkin tapi itu dulu udah rutin ya kemudian kalo sifatnya e.. yang tidak terjadwal rutin ya kalo ada ifen-ifen saja atau hal-hal yang mungkin e.. kurang pas dia langsung terjun

Peneliti : Kalo dari Muhammadiyahnya sendiri

Pak Arino : Ya tadi PCM nya pak

Peneliti : PCM nya
Pak Arino : kalo daerahnya ya gak e.. karena kan kita memang berdiri aumnya itu memang dari cabang sehingga yang ngontrol itu langsung orang cabang seperti itu
Peneliti : Ini saya potong lagi dulu ya pak ya

Bagian Ke Tiga
Peneliti : Nah, . sekarang kita coba masuk ke manajemennya ini pak, nuwun sewu ini pak. Bapak Sebagai pimpinanya ya pak ya ?
Pak Arino : Iyak betul.
Peneliti : Mestinya setiap hari berinteraksi dengan karyawan – karyawan sini ?
Pak Arino : Betul betul
Peneliti : Lah saya pingin tahu, penilaian dari bapak sendiri kaitannya dengan rata – rata secara umumnya itu.
Pak Arino : He.em...
Peneliti : Karyawanya ada berapa to pak di sini ?
Pak Arino : Karyawan total ada 28
Peneliti : Yang di sini ?
Pak Arino : Oh yang di sini / ya kita punya 3 rangkap pak, jadi ada kajen, kemudian kita punya kantor pembantunya di paninggaran dan juga kandangserang
Peneliti : Oh.. itu Dua itu kantor cabang pembantu ?
Pak Arino : Iya, sekarang itu namanya.. dulu sebelum kajen namanya kas pembantu, nah sekarang kas pembantu
Peneliti : Tapi memang milik sini berarti ya pak ?
Pak Arino : milik sini !
Peneliti : Di bawah di bawah Kajen
Pak Arino : Di bawah Kajen
Peneliti : Nah Kajennya di bawah pusatnya ?
Pak Arino : Pusat
Peneliti : Pusat
Pak Arino : Iya betul..
Peneliti : Berarti ada, ada 3 kantor ?
Pak Arino : ada 3 kantor, haah..
Peneliti : Total berapa pak tadi ?
Pak Arino : Total.... sebenarnya ada 29,Cuma sudah resign 1 jadi 28
Peneliti : 28 ya.. lah ini bapak berarti berinteraksi juga dengan capem capem nya itu berinteraksi ya?
Pak Arino : Iya.. kita kan setiap bulan kan harus super visi ke sana (Meringis)
Peneliti : Satu persatu atau secara umum, secara rata–rata masing–masing orangnya gitu pak ya?
Pak Arino : Iya Betul betul..

Peneliti	:	Nah ini, berkaian dengan itu pak, mohon untuk diterangkan kira–kira karyawan–karyawan dari sisi realigiusitas dan sisi kesolikhan itu bagaimana pak ?
Pak Arino	:	Yang pertama, gini pak.. jadi kita ada aturan kebiasaan yang jadi aturan . . jadi tancapkan aturan dari kebiasaan
Peneliti	:	heem..
Pak Arino	:	Yang pertama, bahwa kita memang pelayanan buka jam 8.. tetapi kita harapkan jam 7 sudah di kantor
Peneliti	:	heem..
Pak Arino	:	Untuk apa..? yang pertama kita sudah diawali doa bersama..
Peneliti	:	Doa bersama ?
Pak Arino	:	Doa bersama, kemudian habis doa bersama kita tadarus pak.
Peneliti	:	Tadarus ?
Pak Arino	:	Tadarus.. jadi kalau di sini sekitar ada 20 ya? Karyawan tadarus rutin tiap hari bahkan kita kalau di kajen itu dua, tiga bulan itu saya pam pak.
Peneliti	:	heem..
Pak Arino	:	Hehehe
Peneliti	:	A20 itu bahkan ngaji di sini?
Pak Arino	:	di sisni 1 ada . .
Peneliti	:	Capem capemnya jelas ?
Pak Arino	:	Oh.. gak, sana nanti,.
Peneliti	:	Sendiri ?
Pak Arino	:	Tadarusnya di sana bisa
Peneliti	:	Oh gitu..
Pak Arino	:	Kalau capem itu bisa satu dua tahun karena itu, hehehe (Tertawa) Karena itu orangnya teerrbatas paling sekitar 4 orang
Peneliti	:	Kalau yang sini 20 ?
Pak Arino	:	20 Orang kurang lebih 20 orang iuran capem
Peneliti	:	kalau yang pesen empat empat pesen empat per empat ?
Pak Arino	:	Jadi 28 ya
Peneliti	:	oh gitu
Pak Arino	:	Tadarus, a... sing sudah tadarus dan biasanya saya brifing
Peneliti	:	Brifing ?
Pak Arino	:	Brefing sampai jam 8, kadang kalau misalkan ada yang penting, bisa lebih, tapi nanti yang bagian frondes atau fron office, tapi nanti sudah memersiapkan diri
Peneliti	:	oh...
Pak Arino	:	Tinggal nanti temen temen yang di back office kan gak ada masalah, Brefing biasanya sekitar setengah delapan, jam delapan itu maksimalnya, jam delapan seperempat biasanya, setelah brefing kembali kepada bagian–bagianya masing–masing, yang di lapangan nanti dia biasanya ada rapat komite di bagianya, kadang memersiapkan holls yang akan digunakan

ke lapangan, nah secara ini bahkan itu yang pertama apa ya? yang kedua nanti di sore kita ada juga doa

Peneliti : Doa ?

Pak Arino : Doa biasanya untuk pulang, akan tetapi a... tidak semuanya pulang nya bareng pak, jadi kalau temen – temen di acounting yang di teller

Peneliti : yang ekonomis ?

Pak Arino : nah itu biasanya pulangnya agak lambat, karena dia kan harus nginput data dan harus bikin laporan harian pak, biasanya kita kalau a, , hari senin selasa itu ya sampai habis maghrib pak, sampai malam, tapi kalau hari ini kek ini ya sekitar jam 5 saja, setengah 6 lah seperti itu.. Tapi kalau marketing biasanya udah selesai, marketing pulang dulu kecuali mereka yang masih ada apa? Belum ada , , yang belum diselesaikan di lapangan bisa sampai maghrib

Peneliti : heem

Pak Arino : Ada yang sudah pulang duluan, yang belum masih bertahan sampai selesai pekerjaan, kemudian dari pagi sampai sore ada tengah–tengah kan ada waktu dzuhur dan ashar itu kita tutup kantor, setiap ada adzan

Peneliti : Tutup ?

Pak Arino : kita berjamaah di masjid, nah disana pun kan ada masjid bagian di paninggaran maupun kandang serang itu tutup, tutup sekitar 15 menit, semua jamaah, sholat jamaah sudah selesai shalat buka. Buka, nah itu kan istirahat gak boleh bareng pak, kan ada dua pak, 2 gantian yang 1 di tempay yang 1 istirahat..Satu jam nanti gantuan, nah terus yang ke lapangan gimana ? nah kita ada di sini ada contact person yang bisa bantu lukos lamail filarik, lapak suruh jaga bantu, jadi dua,, di situ diawali dari itu gak boleh ditinggal, harus berhenti dulu, hehe harus sholat dan tadarus

Peneliti : Tapi kira–kira kan mungkin kan laporan juga secara individu atau setelah ini mungkin kan ada kedekatan juga dengan mereka ya ?

Pak Arino : Ya ya ya

Peneliti : Ya sengaja mungkin bapak bisa tahu juga kayawan–karyawanya yang di hadapi langsung, apakah mereka di luar kantor itu rata–rata orang-orang yang seperti itu ? tidak bermasalah? Yang kedua apakah mereka juga mungkin dalam di waktu a, , maghrib dan isyanya mereka yang rajin sholat pengajian – pengajian atau apa dih ?

Pak Arino : Jadi gini pak, kita sudah ada filter, di kita itu jadi persyaratan untuk menjadi di karyawan kita itu tes nya dia harus aktif di a, , organisasi Muhammadiyah

Peneliti : heem

Pak Arino : paling gak kalau gak aktif dia simpatisan yang dia iku aktif pada kegiatan, bahkan sampai kegiatan–kegiatan yang ada di Muhammadiyah, baik itu pengajian, apa, , Muhammadiyah, pengajian rutin bahkan ada pengajian ahad pagi dan juga ada itu, kita ada apa namanya. . kita minta karyawan mengikuti, kalau kami yang pimpinan ada pengajian pimpinan ada, itu wajib! Aaa... Cuma kalau masalah hanan a suply dimana kita gak bisa ngomong satu persatu tapi kita sudah sepakat ketika kita brefing.... Jadi harus pegang, gak boleh kita masih kerja subuhnya ketinggalan, aa kita sampaikan jadi itu paling kita sifatnya penyampaian loyal tauziyah di pagi hari setelah tadarus..

Peneliti : oh iya iya

Pak Arino : adapun itu kita gak bisa langsung satu persatu, tapi yang jelas kalau satu militan tadi rata–rata temen–temen dan sebagainya, ya kita insyaallah secara umum dan syaratanya untuk masuk bisa ngaji pak, kalau gak bisa ngaji tidak kitak pilih

Peneliti : Oh,heeh,,

Pak Arino : Jadi insya Allah dengan dia bisa ngaji ya paling gak ya standarisasinya dia InsyaAllah menjalankan agama dengan baik

Peneliti : oh, InsyaAllah mereka tergolong apa orang – orang yang tidak meninggalkan sholat

Pak Arino : Insyaallah gak pak, hehehe

Peneliti : Insyaallah yang ini kali kecenderungan ke masjid

Pak Arino : njih

Peneliti : dan mungkin juga rata–rata juga dari karyawan–karyawan ya ada tingkat kesolikhan–kesolikhan itu mungkin yang secara rata–rata

Pak Arino : ya tidak semuanya, tapi yang jelas secara kepribadian ya orang baik baik lah, orang yang karena gini pak saya pun ketika saya masuk kesini juga seperti itu pak

---

Bagian Ke Empat

Peneliti : lagi pak monggo pak bisa dilanjut pak

Pak Arino : jadi saya aja ketika saya masuk kesini ya itu kan sama, dulu pake test tertulis dan ada psikotest kemudian sampai nunggu kapan dipanggil. Itu dari tim yang disini itu juga ngecek kantor saya, di cek. Saya itu gimana, saya anaknya siapa gitu kan, kegiatannya apa... sampai seperti itu. Kemudian ini.. oh... baiklah masuk... gitu...

Peneliti : la mereka ngeceknya gimana pak?

Pak Arino : ngeceknya gini ya pak, kan kita kan punya peta pak ya... jadi setiap daerah titik-titik kan punya ranting dan cabang, oh.. ketika dari mana? Oh dia dari kesesi, oh ranting dicekkan dong

anak ini anak siapa, gimana. OK... kamu darimana? Dari Bligo, tolong dong ranting Bligo gini gini... kita kan komunikasi, kita kan antar organisasi saling komunikasi nih jadi kita bisa ngecek seperti itu. Jadi sudah filter dari awal

Peneliti : berarti ada... ada... kemanfaatan antara jaringan ormas Muhammadiyah dengan BTM sendiri, ada saling dialogis bisa membantu untuk menguatkan penilaian-penilaian karyawan yang akan masuk itu ya

Pak Arino : bahkan rata-rata yang masuk ini ada rekomendasi misal dia bukan aktivis misalkan simpatisan itu tetep dia harus ada rekomendasi pimpinan baik ranting ataupun cabang. Jadi masuk sini secara beban moral kan berarti harus bener menjadi orang yang baik, seperti itu.

Peneliti : Tapi kalo pembinaan walaupun mungkin sudah punya bekal apa kesholihan dengan tingkatnya masing-masing ya... tapi tetep terus ditanamkan terus untuk peningkatan-peningkatan itu

Pak Arino : kita kan ada, dulu memang kita rutin ada pengajian Jum'at untuk internal walaupun ….

Peneliti : itu tingkat Kajen atau...

Pak Arino : kajen pak, Kajen... karena kan kita kan usianya lebih lama mandiri daripada proses mereka tadi yang baru dua tahun setengah, kita sebelum marger kan sudah 16 tahun yang lalu ya... e... itu kita ada yang rutin, pengajian rutin, pembinaanpun kita rutin pak yang dari penguruspun kita rutin. Kalo dari cabang itu sifatnya sewaktu-waktu, kalau dirasa ini kita perlu ini ada pembinaan ya...

Peneliti : maksudnnya pengurus itu pengurus Kajen atau apa...

Pak Arino : pengurus dulu waktu Kajen, sekarangpun pengurus pembina Kajen. Jadi pengurus itu kan satu ngumpul di pusat tapi dibagi ini yang di Kajen pengurus ini ini ini dibagi seperti itu

Peneliti : ooowww..... berarti ada pengurus yang koperasi KSPPSnya terus nanti yang di Kajennya sendiri ada kepengurusan tersendiri..?

Pak Arino : enggak.... tetep satu cuma ditugaskan

Peneliti : ow... Cuma ditugaskan untuk pembinaan

Pak Arino : supaya lebih enak kan gini pak, karena kita proses dulunya berdiri sendiri kalo satu yang mbimbing dari lain nanti kan e.... nggak... takutnya nggak apa... tadi udah jalan nih... biar tetep nyambung gitu pak, sehingga pengurus yang sudah masuk dipusat ini tetep dibalikkan disini untuk membina disini

Peneliti : oow... pengurus yang dulunya dari sini dan masuk kepusat...

Pak Arino : balikkan lagi kesini, namanya pengurus pembina cabang

Peneliti : oow... berarti ada badan itu jabatan dipusat atau

Pak Arino : pusat, pengurus pembina cabang

Peneliti	:	kalo pengurus pembina cabang ya otomatis harus dari Kajen gitu ya...
Pak Arino	:	ya iya... karena kan biar tadi nyambung tadi kan
Peneliti	:	kalo untuk yang dari Wuled ya harus dari Wuled
Pak Arino	:	sementara seperti itu karena ada kaitan rentetan panjang tadi itu biar terus jalan
Peneliti	:	nah itu berarti pengurus pembina....
Pak Arino	:	kalo pengawasnya semuanya jadi siapun yang pengawas ya bisa kesini, kalo pengurusnya memang dikhususkan. Nek pengawas itu bisa kemanapun, kecabang manapun, nggak ada masalah.
Peneliti	:	Tapi kalo pengurus pembina daerah, yang Wuled ya Wuled, yang Kajen ya Kajen
Pak Arino	:	sementara seperti itu karena tadi biar nyambung gitu
Peneliti	:	tapi aktif ndak pak
Pak Arino	:	aktif pak
Peneliti	:	pengurus pembina...
Pak Arino	:	aktif, di kita aktif. Jadi itu tadi, aktif dalam arti formal ya... jadi kadang mampir... tanya gimana perkembangan, cek.. itu
Peneliti	:	ada dialog-dialog... ada...
Pak Arino	:	oh sering pak
Peneliti	:	tausiyah...
Pak Arino	:	sering, jadi biasanya kalo tausiyah itu tadi datanya saya minta pagi dan itu juga tidak harus dijadwal hari ini ini ini nggak. kan nek ujug-ujug ngecek oh... memang masih kompak nah nanti habis tadarus nanti dia ngisi, kalo nggak ada ya saya pasti breafing...
Peneliti	:	oh begitu...
Pak Arino	:	bahkan dulu sebelum ada breafing itu kita jalan sudah 2 tahun lebih ya itu saya coba untuk gantian kultum, habis kultum baru breafing. Cuman karena ini semakin banyak kemudian waktunya semakin ini akhirnya yo langsung breafing, seperti itu... faham...
Peneliti	:	kalo kaitannya dengan perilaku pak... perilaku dari masing-masing karyawan. Bapak kan berinteraksi langsung ya dengan karyawan atau mungkin dengan yang cabang pembantu itu mungkin... tapi tetep setiap hari ketemu juga ya sama cabang pembantu itu
Pak Arino	:	tidak setiap hari pak, nggak tiap hari tapi dalam sebulan pasti ketemu. Psti kan lebih bisa mengenal juga mereka-mereka
Peneliti	:	perilakunya bagaimana pak. Perilaku mereka itu tergolong ngisor tergolong baik-baik atau...
Pak Arino	:	alhamdulillah si dalam pantauan kami bagus karena gini pak, yang disanapun tidak monoton kan setiap e... saya gini.. kalo kerja bagus biasanya sudah 2 tahun, misalkan kok kinerja agak turun mungkin saya rolling sehingga yang di Kandang serang

		maupun yang di Paninggaran itu yo pasti akan ketemu karena ada rolling itu wajib. Roll perbuatan itu sudah batasan maksimal harus kita rolling. Jadi nggak, orang si A disana terus , nggak...
Peneliti	:	tapi kalo kasus-kasus penyimpangan atau kasus-kasus...
Pak Arino	:	dulu ada tapi ee.... kasus itu jarang si ya... jarang
Peneliti	:	ada tapi jarang?
Pak Arino	:	jarang, mungkin tidak usah diceritakanlah
Peneliti	:	hanya ingin mengetahui, ya memang kan kadang ada baik dan kadang ada tidak baiknya
Pak Arino	:	dan itu memang terjadi sebelum saya mimpin, waktu saya masih di AO tapi selama saya mimpin alhamdulillah si belum. Nggak ada lah
Peneliti	:	istilahnya ada lebih cenderung kearah yang baik perilaku-perilakunya
Pak Arino	:	secara umum iya
Peneliti	:	bisa nggak pak kira-kira kebaikan-kebaikan mereka itu bapak mungkin bisa melihat atau menangkap oh ini orangnya memang disiplin, memang kalau kerja sesuai dengan target atau diantara masing-masing salingtolong menolong kemudian dalam tutur bahasanya kok alus, santun dalam laporannya atau apa itu kira-kira gimana itu
Pak Arino	:	iya kalau kita lihat ya memang ee... jadi temen-temen di bagian itu kan masing-masing punya atasan langsung pak, jadi selain saya disini sebagai manager cabang ya dibawah saya saya dibantu sama yang namanya kabag operasional dan kabag pemasaran. Kalau dibawah ini masuk akuntingnya dibawah personal, nah kalo yang dilapangan baik itu yang difunding maupun di pembiayaan ada kabag pemasaran. Kadang kalo dia mau diskusi ya pasti dia langsung ke ini juga dengan saya ya kemari. Ya kalo masalah sopan santun alhamdulillah insyaAllah masih sopan santunlah dan saling banyak yang ini
Peneliti	:	egois nggak pak.. apa saling tolong menolong atau...
Pak Arino	:	saling tolong pak. Mugkin kalo egois kaitannya dengan kasta target mungkin ada satu dua karena dia kan setiap inidividu kan targetnya masing-masing pak. Contoh, mislkan tabungan. Tabungan itu kan perorang itu saya targetkan beda-beda pak ya tergantung dia marketnya dimana. Kalo marketnya diluar pasar itu datu orang itu saya target bisa sampai 1 milyar. Ada yang kalo dipasar kan dia jenuh tidak mungkin nambah-nambah ya segitulah sampai 500 juta, beda. Ketika untuk mempertahankan targetnya dia kan tetep harus bisa menyelesaikan bebannya dulu dong baru dia baru bisa mbantu yang lain. Sama di yang di pembiayaan mereka kan ada target pendapatan, target pelemparan, menjaga tingkat apa namanya macet nggaknya ya kan... itu kan dia punya target. Ya artinya

kalau dia sedang bertahan mungkin nek orang nggak paham oh itu orang ego nih... nggak... dia ada waktunya, ada masanya pas ini jadwal nagih bareng, survay bareng tapi kalo survay memang ada di kita memang ada dua, ada dua e.... apa ya... namanya ada dua tim, tim yang pertama itu dari marketing, yang kedua nanti ada dari pimpinan. Kalo saya itu biasa ngikut ee... nanti yang kedua dan nilainya yang diatas 100 juta sampai 1 milyar. Kalo ndak segitu saya biasanya nggak ikut, cukup sampai di kabag pemasaran

Peneliti : pak misalnya gini pak, misalnya taruhlah kita ambil satu orang karyawan bapak, mislnya siapa, dari satu orang karyawan itu e.. bapak bisa menceritakan nggak sih sifat-sifat atau sikap-sikap dari karyawan itu kira-kira misalnya begitu pak. Misalnya siapa orang sini atau orang cabang monggo, kira-kira...

Pak Arino : oh gitu ya...

Peneliti : misalnya hanya centernya aja, berarti kan saya ini pak menelusuri oh memang perilaku-perilakunya baik dan ini dusah secara umum ya tadi ya... baik baik bagus bagus dan lain sebagainya, saya pingin salah satunya aja mungkin bapak menceritakan gitu, siapa misalnya mbak siapa atau pak siapa

Pak Arino : boleh... perempuan ya... perempuan ini ada... ini yang di lapangan atau di dalam?

Peneliti : monggo terserahlah, terserah. Penting perilaku pekerja, perilaku terhadap teman-temannya atau apa aja saya pingin dengar ceritanya itu aja

Pak Arino : kalo disini kalo yang di dalam ada yang di depan adanya mbak Risma

Peneliti : mbak Risma ya... kita bicara mbak Risma, mbak Risma itu karakternya bagaimana pak kira-kira pak, dia jujurkah atau tidak

Pak Arino : baik, dalam pekerjaannya disiplin, pengerjaannya jujur, jujur dalam arti gini.... apa yang harus dikerjakan dan harus ini nya... dia sesuai, kemudian e.. apa namanya target yang diminta juga sesuai kemudian hubungan denga temen-temen ya kalo ada yang minta bantu pasti di bantu, pasti di bantu

Peneliti : terus misalnya dalam bertutur kata. Misalnya laporan dengan bapak kan sebagai pimpinannya atau mungkin ngomong sama temennya atau itu a... omongan-omongan halus santun atau mungkin...

Pak Arino : selama ini yang saya lihat si lembut pak, Cuma yang saya nggak tahu jujur kan saya lihatnya kan disini ya kalo diluar saya nggak tahu seperti itu

Peneliti : ya dari situ mungkin kan sudah tampak. Lah saya kaitakan lagi pak, jadi kan insya Allah rata-rata karyawan bapak itu ada perilaku-perilaku yang positif ya pak ya. Baik dalam kerja,

baik dalam hubungan dengan teman-temannya yang lain sehingga sebenarnya itu kan bisa mensuport kinerja yang ada disini ya. Itu berkaitan ndak pak menurut bapak dengan karakter kesholihan religiusitas mereka masing-masing pak... kan tadi cerita dari awal

Pak Arino : berkaitanlah....

Peneliti : nyuwun sewu untuk tolong di....

Pak Arino : kalau syariat begini pak, kalau kepribadian yang baik itu memang saya kira ini sudah hukum alam atau sunahtullah untuk menuju ke yang baik itu sudah pasti. Dan tentunya kita ada hal-hal yang kurang biasanya saya inspeksi dan saya minta ayo puasa bareng-bareng pasti ini ada yang tidak beres. Biasanya gini yang sholat dhuha ya dhuha... biasanya ya seperti itu, ya biasanya asar sudah balik kalo adzan ya nggak adzan... kan seperti itu, saya seperti itu. Kemudian ada hal-hal yang kita mungkin apa namanya mungkin khilaf dilapangan, nyakiti hati nasabah misal nah itu biasanya kita koreksi. Pokoknya kalo kaitannya target masih ada kurang, saya kembali kesitu... mari kita ubah, perilaku kita ubah mungkin masih belum e... yang namanya keimanan kan turun naik ya pak bahkan sikap itu dipengaruhi macem-macem apalagi nek rata-rata disini kan sudah berkeluarga ya... kan kita nggak tahu permasalahan dikeluarga misalkan, sehingga biasanya kita minta supaya colling down... ayo mungkin kita muasabah ini... apa ada yang kurang, kenapa ini... karena kan dilapangan itu ketemunya tidak semua orang bagus pak, ya walaupun secara analisa kita salah karena kalau analisis bagus harusnya kalau ada orang yang kepribadiannya bagus kan di tolak, harusnya pak... konsep di kita seperti itu. Tapi kalo ada yang anu berarti analisa yang kita bikin belum pas. Nah kaitannya dengan itu saya lihat yang sikap kemudian perilaku yang bagus hasilnya bagus dan alhamdulillah selama saya ini dari 2011 itu tidak kenal letih dan capek, melebihi target terus pak

Peneliti : melebihin target terus pak...

Pak Arino : sekarang kalau dibandingkan dengan cabang lain termasuk perkembangan aset luar biasa bahkan Wiradesa yang tertuapun asetnya kalah dengan kita

Peneliti : bagus Kajen ya pak ya

Pak Arino : bagus Kajen, sana satu sini dua setengah

Peneliti : itu ya mungkin karena profesionalisme dan mungkin karena kesholihan-kesholihan itu ya pak ya

Pak Arino : kalo saya disamping harus profesional ya tadi keberkahan, saya melihatnya itu. Keberkahan itu kan akhirnya kan kita untuk mencapai target itu gampang. Nah tadi di awali dari doanya kemudian tadarusnya, orang yang mau pencairan

dananya juga didoakan gitu kan... nah itu saya kira itu yang membuahkan

Peneliti : ada background-background religius tadi ya yang mensuport keberkahannya...

Pak Arino : saya masih punya keyakinan itu, mungkin kalau kita tidak mau juga pada kesholihan itu mungkin kita targetnya susahnya minta ampun. Tapi alhamdulillah kita sampai 2017, ini 2018 kan belum selesai ini, alhamdulillah target selalu tercapai, baik itu pertumbuhan asetnya, pertumbuhan pendapatannya kemudian bagian apa namanya SHU nya. Kita kan ke PCM kan 20% sudah pasti. 20% belum nanti yang eks esio di total lagi berapa itu kita untuk itu bisa lebih dari setengah milyar pak. Makanya tadi dikatakan sumbangsih ke Muhammadiyah baik tadi secara pembiayaan juga dibantu, hasilnya juga diberikan

Peneliti : itu bagus juga ya untuk ormas Muhammadiyah juga ya. Ada suporting dana, ada suporting apa namanya... nah iya itu...

Pak Arino : karena kita kan targetnya kan sudah SHU sudah milyaran

Peneliti : terus ini pak, kalo sekarang ini dari diri dalam diri panjenengan sendiri, saya pingin tahu istilahnya nyuwun sewu pak saya pingin lebih dalam untuk diceritakan konsep dari pada ini sendiri pak... sholih dan kesholihan itu menurut bapak apa pak...

Pak Arino : itu ya...

Peneliti : ini bukan soal ujian lho pak... kan karena bapak memimpin disini nih, trus karena lembaga bapak itu syariah. Syariah kan otomatis bapak bertanggungjawab atas karyawan bapak itu harus apa namanya di setir supaya berbasis syariah, supaya berkesholihan agar kalo kayak gitu itu bapak sendiri misalnya maaf sholih itu apa, kemudian juga dan lain sebagainya. Kan disini kan ada itu... nyuwun sewu pak... ini bukan ujian lho ya...

Pak Arino : kalo bicara sholeh kan maknanya luas sekali ya... tapi intinya dari sholeh itu kan sebenarnya pada kebaikan yang itu indikasi dari ketakwaan seseorang. Nggak mungkin seorang sholeh gak takwa nggak mungkin, pasti kalo udah sholeh insyaAllah sudah takwa. Tapi dalam kode islam ya... karena banyak orang sholeh tapi bukan muslim, ada... secara bahasa kan boleh dong dia nonmuslim tapi dia sholeh tapi dalam makna bahasa saja ya, tapi..

Peneliti : berbuat baik tapi tidak islam, kan sholih itu berbuat baik pak

Pak Arino : iya maksudnya.. kan ada orang nasrani menyingkirkan paku itu kan perbuatan baik, sholeh pak.. tapi secara bahasa saja. Tapi yang dimaksud sini kan islam, insyaAllah kalau dia sholeh pasti dia orang yang bertakwa. Justru kita landasan qur'an, siapapun orang yang bertakwa Allah pasti akan turunkan

berkahkah... itu sudah pasti. Jadi konsep yang kita sampaikan bahwa kamu jangan harap kamu mau ambisi apapun, pingin target apapun, tapi anda tidak mengutamakan yang diatas sebagia server kita yaitu Allah azza wajalla ya nggak mungkin... jadi yang kita sampaikan ketakwaan itu yang utama makanya saya sampaikan kalau sholat ya kita tutup, kita sholat jamaah, gitu kan...

Peneliti : berarti itu ya pak ya... apa... takwa itu nanti akan memunculkan perilaku-perilaku yang baik tadi ya pak ya...

Pak Arino : pasti cuman kan tadi saya katakan takwapun kayak keimanan tadi... kadang jatuh kadang naik... jadi kalo kelihatan agar kendor kita suport lagi... sama kan... tanya kamu sudah wudhu belum, sudah dhuha belum, nanti habis breafing dhuha... gitu ya... karena kita ingatkan seperti itu

Peneliti : tapi ada... sholeh itu ada kaitannya iman takwa itu... iman takwa kemudian harus islam juga ya... karena mungkin kan apa yang dituju kan keridhoan dari Allah ya pak ya...

Pak Arino : betul... islam, iman, takwa

Peneliti : kemudian mungkin semacam kalo sholat itu kan harus bener, bershodakoh itu kan juga harus bener. Nah bener-bener itu kan kaitannya dengan ilmu pak ya... nah itu gimana pak ya

Pak Arino : ya... kaitannya dengan itu memang saya dulu sebelum ada secara rutin breafing itu saya sering memberikan apa ya istilah namanya ya kayak pelajaranlah bahkan masalah bab sholat ya kita sampaikan, rujukannya kemana silahkan nanti temen bisa baca... misalkan kayak kita kan punya HP dan lain sebagainya. Aturan kitab yang sebagai perbandingan kita sampaikan. Artinya dari ilmupun kira sarankan temen-temen jangan sampai itu tidak pernah dibaca, nggak pernah. Dalam pengajian-pengajian kita tekankan,ikuti... karna ilmu itu penting. Anda mau sukses di dunia, mau diakhirat tetep dari ilmu, ini kita akan menuju goal ketika kita setahun kitaharus final. Nah sehingga khususnya temen-temen yang ada di lapangan itu dia harus banyak membaca, harus banyak belajar. Ya mungkin membaca nggak seperti membaca buku, membaca ayat alam juga bisa ya pak ya... itu kita sampaikan, nah insyaAllah... karena kita nggak khusus walaupun ini muamalah itu kan fiqih ya pak ya... tapi kan untuk ilmu fiqih kan saya anggap sudah pahamlah sehingga paling kalo ada kayak ini kita sampaikan karena ada bulan-bulan atau event tertentu yang apa kita sampaikan bab itu. Kan misalnya qurban ya kita bahas soal qurban... apa.. puasa.. ya nanti kita sampaikan... mungkin saya tausiyah terus itu pak, hampir setiap hari mungkin. Nanti kita sampaikan termasuk masalah kita rugi, masalah qiyamul lail lah kalo dalam puasa, kalo ada yang bolong itu sangat rugi sekali. Itu kita sampaikan seperti itu

sehingga temen-temen ini ya insyaAllah sudah terbiasa kita arahkan tadi untuk menjadi sholeh. Nah sholehnya kan tingkatannya tidak, cukup pribadikan... nah sosial tadi yang nanti di... apa... realisasikan di masyarakat. Termasuk ketika dia harus memegang ini, memberikan pelayanan nanti kan ada kira-kira seperti itu...

Peneliti : sholehnya itu hanya perilaku sholehnya itu hanya di masyarakat, di rumah juga harus...

Pak Arino : betul pak,

Peneliti : pembentukannya itu bisa dikatakan tadi ada faktor-faktor kesholihan tadi nek islam jelas islam, nek sholehnya yang untuk mengaitkan dengan keridhoan dari Allah swt gitu pak ya... iman, takwa, terus kemudian ilmu juga ada juga disitu ya pak ya....

Pak Arino : iya... kan managemen itu kan dengan ilmu ya pak ya... ilmunya dari mana ya quran kan... jadi kita menyampaikanpun kan sebetulnya kan dari situ juga. Cuman kan yang kita sampaikan kan tidak sama persis ketika kita belajar di bangku sekolah. Jadi kita kadang banyak diskusi juga

Peneliti : alhamdulillah berarti anu ya pak ya... ada konsep-konsep tersendiri untuk membangun kesholihan mereka di BTM sini ya pak ya...

Pak Arino : betul betul...

Peneliti : jadi dengan bagaimana cara meningkatkan iman dan takwanya, bgaimana mengisi ilmunya, terus bagaimana beramaliyahnya...

Pak Arino : betul... kadang sampai misalkan begini pak, ada yang datang telat, dia tidak bareng doa... karena habis doa kan tadarus. Saya tanya tadi subuh jam berapa, saya pasti tanya bukan kamu dari mana, subuh jam berapa dulu... saya nggak nanya dimana rumahnya... OK jika sudah bener baru saya tanya ada yang nganter nggak. Saya tanya subuhnya dulu karena kebanyakan biasanya subuhnya telat. Makanya tadi saya tanya subuhnya jam berapa tadi, pasti yang saya tanya subuh

Peneliti : tanyanya di subuhnya dulu ya pak...

Pak Arino : subuh dulu pak... kalo subuh sudah bener berarti memang ada sesuatu cuman kan pertanyaannya tidak komunikasi dulu. Jadi di kita sudah biasa kalau dia tidak bisa ikut doa, tadarus, terlambat. Dia harus komunikasi kalau nggak ke saya langsung dia bisa ke yang lain. Makanya saya tanya ini kemana, nanti kan dia menjawab kabarnya. Jadi kemana ini mbak, kemana ini mbak... atau kalau saya sudah dapat ini yo saya nggak nanya... kalo nggak ada kabar ya saya nanya subuh tadi jam berapa ya... gitu...

Peneliti : lagi pak, sekarang yang lain pak. Perilaku yang sholeh atau perilaku yang baik atau perilaku yang positif itu kan dibangun atau dikembangkan atau mungkin diendang-endangi atau

mungkin di batasi atau mungkin di apa supaya tidak keluar ke rel misalnya itu disamping itu kira-kira dari pimpinan sendiri itu kan tidak hanya bapak sebagai pemimpin ya... mungkin dimasing-masing lini kan ada pemimpinnya juga.. ini ini bagaimana pak, apakah kepemimpinan disini ini ada upaya-upaya memberi suritauladan, upaya-upaya untuk memberi nasehat-nasehat apa gitu... memang suritauladan atau contoh-contoh

Pak Arino : mungkin ada tapi belum mungkin maksimal kan karena gini pak, sejarahnya disini kan secara umum di bidang itu kan one man show gitu ya.. makanya ketika saya diangkat saya minta kepada pengurus waktu itu saya minta agar dibantu ada bimbingan, dulunya gak ada pak jadi kita hanya tergantung kita aja... karena kita untuk membangun karakter untuk kita bisa berjalan dengan sukses itu nggak boleh pinjem satu kan nanti kita diskusinya susah jadi disini manager ada dua yaitu saya dan yang kedua ada kabag kemudian yang disana ada kepala kantor disana kan ada dua orang kan jadi 5 jadi setiap bulan pasti meeting, pasti.. itu yang pasti satu bulan sekali, yang nggak pasti ada satu hal yang harus di... hal penting ya yang perlu diselesaikan dengan baik. Dari empat ini, lima saya ya... ini ya memang ada yang bagus ada yang biasa saja. Tapi biasapun ya dia bagus, bukan menjenuhkan tidak... artinya itupun kualitasnya beda-beda

Peneliti : tapi tetep ada upaya-upaya...

Pak Arino : ada pak... mereka pimpinan sana kan harus jadi contoh, kan dominan kan pimpinan

Peneliti : tapi insyaAllah ada dan terus seperti itu..

Pak Arino : ada pak...

Peneliti : kalau dari karyawannya sendiri pak, kan pimpinan memberikan contoh, pimpinan sudah memberikan nasehat, karyawannya sendiri responsitasnya apakah meneng tok apakah kemudian ada respek bahwa oh iya bener akhirnya diikutin atau gimana pak...

Pak Arino : ya.... ada yang merespon dengan bagus dan tidak malu, gitu kan... ada yang mungkin biasa, biasa itu kan karena tergantung karakter masing-masing ya... yang jelas kalau saya contohkan pak... saya itu datang pasti paling awal kadang jam sebelum jam 7, kadang jam 7 e... lambat-lambatnya jam 7 sepuluh menit tapi saya pulang paling terakhir, jadi saya contohkan seperti itu. Nah kemudian karyawan saya suruh datangnya nggak boleh terlambat kalau telat misalkan nanti saya telat nanti saya kumpulnya agak susah, nanti tiru kamu...jadi dari awal sudah saya seperti itu kan. Nah memang rata-rata yang mereka mungkin pas disuport agak kurang mereka akan mau dan besok akan berubah, seperti itu... yang namanya manusia

kan tidak terus ini pak... ya ada yang ada yang telat ada alasan yang dia mungkin ya mungkin rada ada kecapean, sya pasti normal secara umum ya nggak ada masalah

Peneliti : paling tidak mensuport untuk bekerja dengan sikap dan sifat ke perubahan yang baik-baik ya...

Pak Arino : karena kan ada teori x dan y pak ya, ada karyawan yang tidak perlu ini dia akan otomatis, ada karyawan yang memang harus kontrol terus, harus diomongin ya...biasanya terjadi seperti itu kan yang kayak tadi pak. Saya ada karyawan, disini orang lapangan yang sejak awal sampai sekarang itu pagi terus nggak pernah telat, ada itu...

Peneliti : sebentar pak... ini tak cek dulu... ini tadi ada... ada.....

Bagian ke lima

Peneliti : silahkan monggo pak.... jadi, responsitas

Pak Arino : hampir semuanya selalu merespon dengan baik, bahkan kita sudah "dari mana.." gini kok... gak mungkin mengulangi... nanti pas jalaaann... ya nanti ada lagi, itu pasti. Karena ini dunia pak, jadi gak mungkin dan kita juga bukan malaikat, ya pasti. Sayapun sama pak, saya pun bukan gak patuh, karena saya kan tinggal diperumahan ya, jadi di cek ada atau tidak. Sama pak, ini sama diawasi semua pak.

Peneliti : jadi ada... disamping ini pak. Kan gini pak, kan tadi kesholihan atau perilaku-perilaku yang positif disamping karakter dari masing-masingnya itu tahu apakah ada kesholihan terus kemudian disuport oleh pimpinan yang me...memberi suri tauladan terus dari dirinya sendiri itu ya merespon atas suri tauladan dan adanya kemauan untuk meningkatkan kebaikan-kebaikan terus kan ada sistem pengawasan-pengawan. Jadi memang ada... ada sistem gitu ya pak ya. Jadi e.... bagaimana diadakan satu sistem yang untuk bisa menjaga kesholihan-kesholihan atau menjaga perilaku-perilaku

Pak Arino : sistem tadi kan, kita aa,... ada kebiasaan dibangun, sistem dalam perusahaan juga ada namanya peraturan jusaan. Tapi ini

Peneliti : peraturan perusahaan ini berarti berkaitan dengan SOP juga?

Pak Arino : Oh iya, masuk misalkan. Oh ya macem semua ya. Sudah ada koridornya dan ini yang saya liat. Ini kan punya data masing-masing yang bagaimana hasil kinerja masing-masing dan punya catatan-catatan yaitu e... sangat kuantitatiflah, sudah ada data semua. Dan rata-rata temen- temen yang memang kepribadiannya bagus, sikapnya meningkat bagus, rata-rata K3nya bagus. Betul. Itu ada datanya

Peneliti : mereka yang berperilaku bagus, target-targetnya tercapai dengan bagus. tapi bagusnya mereka dalam artian perilaku-

perilaku yang bagus itu perilaku-perilaku yang yang dia itu memang benar-benar orang yang sholeh atau memang kan kadang-kadang orang yang berbuat baik itu tidak harus orang yang dia mungkin patuh atau taat pada tuhan atau apa gitu...

Pak Arino : saya ukurannya kok gini pak,saya kira ini pendapat pribadi dan kaitannya dengan hasil menurut saya e... yang saya lihat ya... ee... rata-rata temen-temen yang termasuk ngajinya bagus kemudian dia, istilahnya tidak pernah membantah, ya sholeh tadi ya... itu rata-rata angka nilainya itu bagus tapi untuk mereka-mereka yang nek dikandani rodo angel namanya karyawan kan ada yang seperti itu pak artinya nek bahasa ini banyak ngotot, banyak ngeles lah.... dan sebetulnya kita sudah tahu, ini ngeles saja begitu kan, banyak alasan. Kenapa begitu kan, banyak alasanlah. Itu rat-rata kinerjanya kurang tapi seandainya tentang fakta, kan tiap individu itu kan kita udah tahu kita liat target-targetnya. Kita liat dari mana? Saya menghitung target, menghitungnya dari awal kita mbikin yang namanya rancangan proyeksi pak, baik itu anggaran biaya, ada ini lalu dibagi. Oh kita itu dalam oh dalam setahun ini pelemparan itu kan diatas 40 milyar pak jadi rata-rata target kita setiap bulan itu sekitar 3,750 milyar nanti kan dibagi perorangnya berapa. Ya kan... seandainya total berapa milyar dibagi orang berapa... itu masing-masing dimana nanti targetnya gitu kan... nah nanti seperti tadi, orang yang goblok itu nanti kita lihat “oh biasa saja” kan kita kan berdasarkan data

Peneliti : kalau data pencapaiannya kan adatapi kalo perilaku-perilaku yang baik itu kan ada dalam pengamatan atau didalam pengawasan njenengan?

Pak Arino : betul, jadi kualitatif yang tidak bisa saya masukkan dalam angka tapi kita merasakan

Peneliti : wah iki wong ki manut... wah iki ki kalem... dan mungkin coe sholat dan nganune ki bagus. kenyataannya secara data, pencapaian target bagus bagus. Yang banyak ngeles kok kurang pencapaiannya

Pak Arino : betul itu pak, saya merasa seperti itu. Data yang saya rekap itu seperti itu

Peneliti : lah.... banyak yang mana pak kira-kira pak

Pak Arino : kalau secara umum memang banyak yang bagus, baik-baik meski tadi ya ada juga yang suka ngeles

Peneliti : tapi secara porsinya banyak yang bagus

Pak Arino : iya... nah kalo banyak yang jelek nanti target kita ndak tercapai pak...kita, saya masih ingat tidak tercapainya tahun 2010 ya... karena waktu itu kan tidak ada pimpinan artinya masih dalam tahap cari pengganti pimpinan. Jadi kita kendalikan lagi agar tercapai. Perlakuannya itu beda pak, perlakuannya itu mungkin

kita mungkin dicabang lain itu target cabang lain, kita seperti itu. Kita pelopori seminggu sekali, luar biasa itu. Nah ini tambah satu lagi. Rata-rata dibulan puasa yang kita minta tadi kita lakukan untuk ditingkatkan sholat malam ditingkatkan, fantastis targetnya. Target di bulan puasa yang saya lihat itu tinggi semua

Peneliti : yang di di simpanan atau pembiayaan

Pak Arino : pendapatan juga, karena kita target pendapatan karena orang bisnis kan pendapatan

Peneliti : yang ngeles tadi, itu apa kemungkinan mereka tetep seperti itu terus atau mungkin sudah diupayakan atau tetep seperti itu terus atau tidak ada pengupayaan atau ada pengupayaan tapi seperti itu terus atau bagaimana pak?

Pak Arino : ada pengupayaan ada perubahan

Peneliti : alhamdulillah berarti bagus ya pak. Kalau dibandingkan dengan kantor lain bagaimana pak, kondisi-kondisi. Mungkin bagus ini ya pak ya

Pak Arino : saya kasih usulan saja, wiradesa itu kan berdiri tahun 95 itu dari kami yang disini bulan November 99 itu kan saya tadi katakan soal pendapatan jauh, soal aset kita lebih unggul, kemudian yang kedua kan di wuled itu asetnya itu masih baru berapa ya... mungkin maksimal 20, 16 sampai 20 jauh juga... jadi dilihat saja pertumbuhan aset, kita kan gak punya hutang lho ya. Kalo di cabang dulu kita banyak hutang ke pusat Jawa Tengah atau pihak ketiga diluar, nah kalo kita tidak punya hutang. Kemudian ada lagi kelas kayak misalkan kedungwuni, kedungwuni itu kan berdiri 2003 atau 2004 itu juga asetnya masih kecil, masih paling berapa mungkin 14 atau 12 harusnya kan udah diangka kalo misale selisih dengan kita berapa tahun sudah 20 atau 30. Kita liatnya disitu kemudian konstribusi kita akhirnya kita bisa hasilnya capaiannya kan berapa mari kita hitung gitu... nah nanti kunci tadi, kuncinya disamping kita harus profesional tadi ketakwaan tadi itu ternyata berpengaruh. Membawa bekal, nah tadi saya punya data bahwa orang yang bodo itu tadi jadinya bagus

Peneliti : tapi itu tu... itu kan berarti temuan bapak ya pak ya... disini ya pak

Pak Arino : iya.... saya itu selalu eksperimen. Maaf saya tahun 2009 atau 2010 itu ya, saya saya melakukan eksperimen. Jadi... karena ini katanya saya akan mendidik temen-temen supaya bagus kan, saya bikin ini... apa.. saya bikin dua tempat ya..kayak apa... aqua gelas ya.. saya isi nasi gak nyampe separo ya, mungkin sepertiga atau seperempat. Trus saya tempelin kata-kata yang bagus, yang sini jelek. Saya bacain, supaya setiap saya mau berangkat kerja, saya pulang kerja, saya mau sholat sama sudah sholat, dalam seminggu perbubahannya luar

		biasa... ini fakta bahwa dan saya melakukan sendiri. Bukan kata siapa atau apa, yang tadi kata-katanya bagus jadi kayak ragi warna putih harum, enak kayak ragilah. Nah kata-kata yang kotor, busuk pak, hitam, jamuran, baunya busuk menyengat. Itu fakta, saya sudah membuktikan sendiri
Peneliti	:	intinya berarti kita harus yang baik-baik semua
Pak Arino	:	jadi saya percaya kalo temen-temen di orang-orang baik ini, hasilnya bagus wes... kau harus percaya. Enggak disangka selagi kamu... tadi apa yang bagus sesuai ayat Al-quran
Peneliti	:	berarti dipengelolaan ini memang sengaja dengan nilai-nilai seperti itu
Pak Arino	:	betul pak
Peneliti	:	atau tidak sengaja tetapi masing-masingnya punya apa... a...
Pak Arino	:	karena gini pak, terus terang saja yang namanya kita merekrut orang kan kita nggak tahu latar belakang. Ada yang baru, ada masih freshgraduated, ada yang sudah punya pengalaman, ada yang belum berpengalaman atau sperti apa. Sehingga ketika dia masuk kan tidak semuannya orang ekonomi kan. Ada yang dari pendidikan, ada yang macem-macem kan... nah kalo dia tidak profesional paling nggak kita dibantu oleh ketakwaaan kepada Allah maka kita akan membimbing. Kalo kamu tidak profesional karena kamu takwa, kemudian Allah membimbing kamu akhirnya menjadi profesional. Makanya seperti itu sehingga pastinya hasilnya akan bagus. Itu logika saya seperti itu
Peneliti	:	jadi didalam pengelolaan disini itu memang ada kemasan atau memang ada dibungkus atau memang diberi nilai-nilai itu ya..
Pak Arino	:	la kan... kita selain dekat kita apapun.. saya masih ingat jadi salah satu yang bisa menolong kita itu kan dengan dekat kepada Allah salah satunya dengan sholat malam. Kalau ada masalah kan Allah kan akan memberikan jalan keluar, itu pasti. Itu ayat masalahnya, nah kalau kita kesulitan dalam pekerjaan kita akan dimudahkan. Nah kalau anda belum profesiona, akan dibimbing, dimudahkan kan seperti itu kan.
Peneliti	:	penanaman-penanaman seperti itu kan
Pak Arino	:	jadi OK lah saya gak dapat orang yang profesional tapikalau anda bisa dibina dengan bagus, anda juga akan meningkatkan ketakwaan dengan bagus maka anda akan dibimbing dan akan menjadi profesional.
Peneliti	:	OK pak sekarang kaitan dengan ini pak, nah ini pak masuk ke kohesi ini pak. Ya... saya memang didalam wawancara ini ee.... biar kecandak kabeh ini pak... ini kalo menurut bapak, itu karyawan-karyawan ini khususnya yang kajen ya... termasuk pula cabang-cabangnya itu menurut bapak ada kebersamaan ada keguyuban itu bagaimana pak, atau e... mereka itu dewe-

dewe atau apa..... seneng... seneng satu dan lain itu seneng memiliki teman ini memiliki teman itu

Pak Arino : memang kalau itu manusiawi ya...tapi kita ciptakan geguyup. Jadi kita itu ada pertemuan rutin yang non formal jadi biasanya oh nanti kita habis kerjaan nanti kita entah makan bareng, nanti ini bareng itu ada untuk seluruh karyawan. Nah di marketing itu ada tersendiri ya sehingga ada tapi bukan kesannya ini nek orang bilang geng-geng ya, ini memang ada karena kaitanya dengan target yang harus mereka fokuskan. Itu ada manusiawi bahkan namanya marketing kan ada total empat atau duabelas. Kan tidak mungkin dia jalan bareng pak. Kan ada ini dengan ini, kan kadang kemistri si pak, hari ini dengan ini, cocok nanti mbantu nagih kesana, ini ambil dana kesana. Nah kalau yang diartikan itu adalah menjadi terpisah-pisah kan memang faktanya ada seperti itu tapi kan secara keluarga besar ini yo kita bareng

Peneliti : berarti e... erat yo pak ya...

Pak Arino : InsyaAllah si selama ini masih erat. Misal masih erat kemudian menyatu, merekat bahkan kita tapi strateginya memang kita harus ada pertemuan diluar yang ada untuk kekompakan tadi.

Peneliti : pertemuan diluar itu berarti membangun hubungan sosialismenya ya

Pak Arino : betul, berarti begini pak, pertemanan mereka, persahabatan mereka diluar pekerjaan itu kuat.

Peneliti : Nah kalo didalam pekerjaan sendiri artinya apakah mereka itu kuat dalam berkoordinasi, kuat pula dalam menjalankan bersama-sama tugas

Pak Arino : kalo levelnya tidak sama-sama 10 tapi yang jelas tetap ada yang saling membantu. Mungkin levelnya tidak 10 tapi kalau saya lihat levelnya mungkin 7 sampai 8 masih ada. Kan karena kan kalu level 10 kan sempurna sekali, jadi 7 sampai 8 lah artinya sudah cukup bagus

Peneliti : artinya masih bagus... ada yang ini ndak pak, apa... merasa bangga gak sih menjadi bagian dari BTM disini itu atau yang penting itu aku nyambut gawe nang kene atau bagaimana... kan mungkinkan orang karena menyukai pekerjaannya, mungkin karena lingkungan itu begitu welcome terhadap saya sehingga saya itu akhirnya menyukai sekali, saya menjadi bangga menjadi bagian ini atau kan alhamdulillah ditompo seng penting kan aku kerja atau bagaimana pak...

Pak Arino : memang kalo satu-persatu... rata-rata saja bahwa perasaan kita kurang ini ya... tapi nek masalah kebanggaan insyaAllah pasti banggalah... karena gini pak, bagaimana gak bangga ketika didalam keluarganya dia menjadi seorang pegawai pada masa itu, karena taunya ini kan perbankkan pak, masuk kesitu

menjadi kebanggaan kalo membicarakan soal itu e.. masalah sallary atau pendapatan jauh sekali pak, gimana gak bangga...pasti banggalah.. saya dibandingkan guru-guru yang gajinya 1 juta 2 juta kan kita sudah lebih dari itu, bahkan fasilitas-fasilitas lain yang mereka dapatkan. La kan misal mau penelitian, ya mereka pasti gak mau keluar, terikat... iya gak mungkin pak. Secara kebutuhan pun mereka sudah tercukupi sekali

Peneliti : ya... ora bakal metu wong karena mereka terikat

Pak Arino : betul... padahal saya sering katakan jarang ada yang kerja di BTM kok mau keluar, jarang ada

Peneliti : tapi ini ndak. Disamping itu mungkin ada omongan-omongan dari luar atau ada hal-hal yang kurang berpihak pada BTM mereka bisa mengkonter, bisa membela

Pak Arino : pasti pak

Peneliti : berarti ada karakter loyalitas

Pak Arino : ah iya....hahahaha saya sempat ini ada kejadian ada orang isi bilang ngambil tapi dia ngerasa nggak ngambil pak, padahal slipnya ada tandatangan tapi tidak mengakui tanda tangan. Wah hebat sekali ini orang, CCTV ada kameranya dan kita tunjukin, ndak ini akhirnya dia lapor polisi. Akhirnya kita bergerak semua, akhirnya ya sudah nanti kita juga siap-siap melaporkan. Nah akhirnya dia ngalah, kabur dia. Buktinya ada semua dan memang pas nanya-nanya katanya orang-orang itu orang agak-agak nich, itu pas tanya lingkungan. Akhirnya ya sudahlah.

Peneliti : berarti memang engangementnya ada ya istilahnya jiwa mereka kepada BTM

Pak Arino : insyaAllah kalo dia loyalitas, kalau kita disinggung ya kita kuat sekali

Peneliti. : kembali lagi pak, itu apabila berkaitan dengan religiusitas apa nggak pak

Pak Arino : kan begini pak, kebanyakan yang nembak itu kan orang-orang yang tidak bertanggungjawab, yang kadang menilai apa namanya “podo bae karo riba” kita tersinggung pak. Secara keimanan kita tersinggung. Kalau dia muslim sekarang pertanyaannya kita ada lembaga yang mungkin belum sempurna 100% syariah, kenapa kita tidak didukung kemudian kita menjadi murni syariah. Kan karena apapun kita dilapanganpun kita mengajak orang lebih susah lho pak. Kita njalin yuk ikut arep nawani piro... susah lho pak. Nah makane kita kan, ter ini.... saya kira wajarlah kalau misalkan itu dianggap nyalahi... oh itu berarti kamu nggak sholeh donk gini gini... yo gak papa karena kita memang harus bisa, nah terus bagaimana caranya ada pesanpun kita emosi untuk membela tadi... syariah kan saya kira kanperlu juga...

Peneliti	:	maksudnya dini, kaitannya dengan kebersamaan mereka, keeratannya, kekeluargaannya, sampai-sampai mereka itu bangga menjadi bagian dari BTM. Sampai-sampai mereka itu mau-maunya membela BTM, ini apa ada imbas dari kareakter kesholihan karyawan itu atau menurut bapak ada
Pak Arino	:	barangkali ada ya pak, kalau nggak kan gak mungkin ya. Sekarang pertanyaanya ya, misal kita pake filosofi orang kok membela agama itu kenapa dan bagaimana, gak mungkin orang gak beriman dia orang yang mau membela agamanya, tapi beriman. Saya kira hampir samalah. Kamu misalkan ada ini, kita fpasti akan mbela pada kita, bukan berarti kita asobiyah, bukan. Tapi kita harus menempatkan pada tempatnya, kan seperti itu, saya kira seperti itu
Peneliti	:	berarti ini ya pak ya... religiusitas itu sangat penting ya, sangat pokok sampe-sampe bisa membangun kebersamaan. Kalo luar masyarakat sendiri pak, masyarakat sendiri melihat BTM khususnya kajen ini
Pak Arino	:	kita djawabannya pakai data, jadi perkembangan data itu kan naik terus artinya kepercayaan dan kesukaan masyarakat terhadap BTM meningkat, kan kita berdata
Peneliti	:	meningkatnya kepercayaan saja atau juga persepsi masyarakat bahwa BTM ini bener-bener ada nilai-nilai syariahnya atau apa
Pak Arino	:	itu salah satu, jadi kemarin ada salah satu masyarakat yang dia pokoknya harus di BTM, sampai segitunya..
Peneliti	:	iya.... mengapa pak
Pak Arino	:	iya karena dia tidak mau berurusan denganf yang bukan syariah dan itu seorang, kalau boleh sebut kerja dikepolisian
Peneliti	:	la itu tu apa karena BTM sendiri sudah membawa syariah atau karena perilaku kerja dari karyawan itu didalam melayani mereka tampak bahwa oh... itu ternyata pegawai-pegawai BTM nya itu memang orang-orang yang alim, orang-orang yang sholeh. Terpengaruh dari nama BTMnya atau dari....
Pak Arino	:	kalau orang yang sudah kenal kan mungkin ada tau perilaku ya, tapi kalo belum tahu kan dia kan dari nama dulu. Dia belum tau atauran seperti apa, baru setelah dia sudah ini oh orangnya bagus, oh pelayanannya kurang enak, baru dia bisa memberikan itu. Jadi selama yang baru-baru liatnya nama ya.... oh ini punya syariah
Peneliti	:	tapi kalo sudah lama berinteraksi baru bisa menilai. Kalau yang kepolisian tadi pak, sudah berinteraksi lama atau
Pak Arino	:	iya berarti dia sudah berjalan beberapa bulan dan dia senang, gitu ya...
Peneliti	:	termasuk mungkin karena perilaku-perilaku yang dari karyawannya?
Pak Arino	:	ya... barangkali seperti itu. Barangkali...

Peneliti	:	njenengan dalam membangun managemen disini velue yang keluarpun akhirnya kan tidak hanya sekedar label syar'i tapi kan ada velue syar'i yang terpancar juga
Pak Arino	:	bahkan ada yang disampaikan, yang masuk ke kita itu kan memang lebih enak di BTM ketika dia pinjam, kita mengalami kendala itu kan tidak akan dibentak-bentak, di ini bahkan eksekusi. Kita kan gak pernah ada eksekusi, kita arahkan pak bu yaudah njenengan ada apa nich yang bisa mbantu, apakah ada perlu atau apa yang bisa dijualin atau apa. Yah pas dia lagi kolaps kan. Ya kita gak ada eksekusi
Peneliti	:	ada pendekatan-pendekatan yang manusiawi
Pak Arino	:	iya... kita, perpanjang lagi ya buk ya... biar nanti ini... agak ringan kita kasih konpensasi... dikasih diskon dan sebagainya. Itu menjadi mereka rata-rata. Dan kita harus menguasi pasar, tiap hari kita masuk itu gede banget pak. Satu hari kita masuk itu bisa diatas 50an juta, satu hari
Peneliti	:	itu ada berapa orang
Pak Arino	:	2 orang, jadi bisa menjacapai 20 sampai 30an juta untuk satu orangnya, satu hari, tiap hari itu... kalo lagi sepi dapatnya kalo satu orang sekitar 16 jadi 20... gitu kan kalo sepi. Nah kenapo kok seharian bisa segini? Karena kita pelayanan cepat kemudian tidak ada yang namanya potongan, adanya zakat. Njenengan gampangnya ada akan dibersihkan dari zakat, gak ada potongan atau apa, nggak ada... ada yang nggak ada. Pajak kena ada apabila bagi hasil anda diatas 250 ribu. Nanti ada kena pajak karena itu aturan, itu... jadi istilahnya gak ada nyimpan disini uangnya habis. Bahkan ada orang Jakarta setiap peresmian gedung ini setiap 28, saya masuk sini. Ini termasuknya kan gedung baru ini, nabung disini sampai sekarang itu dari 650 ribu sampai ini sudah berapa juta itu... hahaha
Peneliti	:	alhamdulillah ya... pak untuk closing pak, untuk closing coba saya pingin ada statment dari bapak terkait kaitannya dengan kesholihan atau religiusitas, kaitannya dengan perilaku-perilaku yang positif, kaitannya dengan kebersamaan, kaitannya dengan keguyuban, kaitannya dengan kinerja perusahaan secara bersama-sama secara umumlah yah.... itu... kaihirnya pula muncul nilai-nilai pada masyarakat yang begitu luar biasa itu monggo pak kira-kira bagaimana
Pak Arino	:	jadi yang awal yang kita sampaikan bahwa kita menjalankan bisnis keuangan ini yang syariah ini. Kita ingin bener-bener bermanfaat. Nah... untuk menjadi manfaat itu kan tidak tiba-tiba. Ada hal yang harus ditata terutama adalah kinerja, SDM, managemen yang bagus, managemen yang syariah, yang tadi indikatornya yang harus membentuk karakter yang bertakwa tadi, terus kita munculkan hal-hal yang baik, yang sholeh tadi

sehingga kita bisa menebarkan. Sehingga untuk mewujudkan yang bermanfaat, kita harus menata itu semua, dan alhamdulillah kita perjalanan dari waktu ke waktu kita memberikan manfaat kepada masyarakat sampai sekarang

Peneliti : bahkan dikenal juga BTM yang memang ada karakter religiusnya, nah yang bagus daripada yang lain. Ada itu ya pak ya...

Pak Arino : ada,hehehe

Peneliti : misalkan pendapat orang, BTM ini sama mohon maaf sama BMT yang sebelah itu kebanyakan orang itu pendapat-pendapat orang bagaimana pak? Lebih religius ini apa religius sana atau...

Pak Arino : saya memang secara pribadi belum melihat kalau di BMT seperti apa, tapi saya kan punya temen ya yang beberapa cok pertemuan sama kaitannya dengan hari koperasi. Kan kita masih dibawah koperasi ya... memang rata-rata di mereka itu jarang ada seperti yang kita lakukan. Paling doa, kalau tadarus tidak ada, tausiyah-tausiyah mungkin atau mengkaji keilmuan, pengajian itu kan jarang. Nah kita itu kan di ini kalau dari sisi organisasi dan juga dari leadership yang ada di managemen

Peneliti : memang kental banget ya. Jadi memang ada perbedaan denga BMT ya...

Pak Arino : saya kira berbeda

Peneliti : karena kalo memang, taruhlah kalo paginya cuma ada misalnya doa

Pak Arino : karena gini pak, taruhlah misal contohlah BMT X usianya berdiri dari tahun 90an, lebih tua dari kita tapi, kenapa saya tahu karena dulu saya kan pernah menjadi tim penilai untuk hari kopereasi, nilai koperasi ada 12 orang yang satu itu dia sudah belasan berdiri dari 90 an, berarti belasan tahun ya... itu saya lihat asetnya kok masih kecil ya... berarti ada yang salah, kenapa disitu tidak berkembang. Itu kan banyak faktor dan faktor penting kan ada leadershipnya kan... ada managementnya kan... memang ini kurang pas, bisa juga ya tadi, nek nek saya pake prinsip kita harus menjadi apa namanya membikin orang-orang kita harus ini ya pake yang tadi, kepribadian yang baik tadi. Mungkin apa itu tidak dibangun ya saya nggak tahu juga, tapi yang jelas itu kan menjadi pertanyaan yang perlu di... kalo diteliti kan bisa pak... karena bisnis kan harus baik, harus sukses. Harus sukses kan harus ada apa namanya... ada alat pengukurannya apa, takarannya seperti apa. Jadi kenapanya kenapa

Peneliti : OK saya kira cukup ini pak saya tanya-tanya

Pak Arino : sama-sama

Peneliti : terima kasih ya pak ya... saya akhiri. Assalamualaikum wr wr

Pak Arino : waalaikumsalam wr wb

Lampiran 4. Transkripsi Wawancara dengan Ustadz Dhomir

PENELITIAN DISERTASI
KOHESI RELIGIUS PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH BAITUT TAMWIL MUHAMMADIYAH KABUPATEN PEKALONGAN

Arif Budiharjo
Program Pasca Sarjana Doktoral Ekonomi UII

TRANSKRIPSI WAWANCARA MENDALAM

Nama Partisipan	:	Ustadz H. Dhomir M. Arifin, SH, Msi.
Kedudukan / Peranan	:	Ustadz, Ulama, Imam Masjid Al Hikmah Podosugih Pekalongan,
Kelembagaan	:	Masjid Al Hikmah, Dewan Dakwah Kota Pekalongan
Hari / Tanggal	:	30 April 2018
Tempat	:	Masjid Al Hikmah Podosugih Kota Pekalongan
Jam	:	15.40 wib – 16.26 WIB
Pewawancara	:	Arif Budiharjo

Peneliti : Assalamu'alaikum Wr. Wb.Bismillahirrohmanirrohim. Saya Arif Budiarjo mahasiswa Program Sarjana S3 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.Alhamdulillah saya ada di masjid Al-Hikmah dan saya sedang menghadap Ust. Dhomir M. Arifin, SH., MH. Beliau adalah seorang imam masjid Al-Hikmah dan beliau seorang ulama yang biasa mengisi pengajian disana-sini.Dan Insya Allah ada kompetensi berhubungan dengan keagamaan.Oleh karena itu pada hari ini tanggal 30 April 2018 di masjid Al-Hikmah tepatnya pukul tiga sore lebih empat puluh menit (15.40) WIB.

Saya sedang melakukan penelitian disertasi saya yang berjudul "Kohesi Religius pada BMT / BT di Kota Pekalongan atau pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah di Pekalongan dan sekitarnya" .
Ini nanti berkaitan denganbagaimana para karyawan atau orang-orang yang berada dalam BMT/BTM itu, karakter syariah atau religusitasnya, kemudian bagaimana pengaruh terhadap perilaku-perilakunya hingga sampai pembentukan kohesi atau ukhuwah diantara mereka.

Ustadz yang pertama yang ingin saya tanyakan ustadz, Berkaitan dengan religius atau keshalihan. Keshalihan itu maksudnya apa dan maknanya apa?

Ustadz Dhomir	:	Sholeh itu diambil dari kata “Al-shalah yashlu” artinya baik.shalih berasal dari isim fa’il yang namanya salekhan menjadi shalih.Kalau disamakan kepada orang berarti orang yang baik, ‘amal shalih berarti pekerjaan atau perbuatan atau aktivitas yang baik.Kalau seorang lelaki yang shalih berarti orangnya baik, itu semua dari aspek bahasa. Keshalihan berarti suatu tabiaat atau karakter yang melekat pada seseorang sehingga segala aktivitas yang dia lakukan akan mengandung kebaikan, membawa manfaat, maka dalam suatu perusahaan / instansi kalau karyawannya atau orang-orang yang bekerja disana kalau dia menjadi insan yang shalih, maka keshalihan itu akan tercermin dalam pekerjaannya dalam pekerjaannya /tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Lah itu pentingnya suatu keshalihan.
Peneliti	:	Ustadz lah itu ... Terkait dari keshalihan itu berarti ada ketaatan atau tidak ustadz atas agamanya atau Tuhannya atau rosulnya?
Ustadz Dhomir	:	Jelas kalau orang yang shalih dia akan patuh, keshalihannya itu yang membuat dia menjadi patuh. Orang yang shalih harus patuh, keshalihannya yang akan mendorong dia menjadi patuh, atau kepatuhannya itu akan menjadikan dia orang yang shalih.Jadi tidak bisa dipisahkan, orang yang shalih akan patuh, orang yang patuh akan menjadi shalih. Yang jelas bahwa dalam orientasi hidupnya, orang yang sholeh itu selalu apapun yang dia kerjakan dalam rangka mengharapkan ridho dari Allah, sehingga dimanapun dia berada dia akan jadi baik. Dia akan sholih. Jadi akan sangat berpengaruh dalam kinerjanya.
Peneliti	:	Jadi kepatuhan atau apa yang dikerjakan itu berlandaskan kepatuhan kepada Allah SWT ya Ustadz
Ustadz Dhomir	:	Iya berdasarkan berdasarkan surat Al-An’am :162 “katakanlah sesungguhnya shalatku, pengorbananku atau ibadahku, hidupku atau matiku semua itu karna Allah SWT Tuhan semesta”. Seorang muslim yang baik segala aktivitas, segala kepatuhannya semuanya itu dalam rangka mengharapkan keridhoan Allah SWT. Seharusnya kita seorang muslim apapun aktivitas kita, karna tidak mungkin ibadah kita full seperti ibadah nabi, tidak mungkin semua ibadah itu bisa kita lakukan, karena ibadah itu ada ibadah makhdhoh ada juga ibadah ghoiru makhdhoh.kalau dari Ghoiru makhdhoh ini adalah ibadah yang tidak ada syarat-syaratnya, tidak ada rukun-rukunnya.manakala kita melaksanakan dengan orientasi dengan mengharapkan

keridhoan Allah maka semuanya dinilai ibadah. Maka karyawan atau pun seorang yang bekerja dalam suatu instansi/perusahaan apabila dia mengharapkan keridhoan Allah maka seluruh hasil pekerjaannya itu bisa bernilai ibadah. Lash inilah yang bisa memotivasi seseorang.

Peneliti : Jadi eee ... pekerjaan , tugas tugas walaupun itu duniawi, tetapi asalkan ada orientasi keridhoan dari Allah, bisa kita maknakan sebagai suatu ibadah gitu ya ustadz ...

Ustadz Dhomir : Iya ... itu ibadah ada dua ... ibadah makhdhoh dan ghoiru makhdhoh ...

Peneliti : Ustadz ini ustadz ... seorang yang sholih itu kira-kira bisa nggak kita pelajari Ciri-cirinya ustadz

Ustadz Dhomir : Pertama begini, orang yang shalih itu syaratnya dia harus muslim. Jadi orang kafir bagaimanapun baiknya dia tidak bisa dikatakan orang shalih (kaitannya dengan akidah / keyakinan). Yang kedua, orang shalih itu dikatakan dia shalih kalau selain dia muslim kalau yang dia lakukan itu adalah amalan yang sesuai syari'at, seumpama dia melaksanakan sholat berarti dia sholeh karena dia patuh terhadap syari'at yang diperintah oleh Allah, dia berpuasa bisa dikatakan dia sholih karena puasa adalah perintahNya, dia berzakat, berhaji, berumrah, berbuat baik terhadap manusia / orang lain .... itu adalah keshalihan karena ada syari'atnya. Jadi suatu amal shalih dikatakan shalih kalau didasari atas syari'at Allah.Jadi Sekalipun aktivitas/pekerjaan itu membutuhkan dana besar / biaya yang tinggi tetapi tidak ada perintahnya dalam Al-Qur'an maupun hadist maka amal tersebut atau aktivitas tersebut tidak bisa dikatakan dengan amal shalih.Jadi amal shalih harus didasari dengan syari'at. Yaitu perintah dalam alqur'an, maupun perintah dalam hadist ...

Seseorang mengangkat duri di jalan atau kulit pisang, terus dia pikir di dalam benaknya duri ini kalau diinjak oleh seorang anak .. oleh manusia .. atau oleh orang lain ... atau pun kulit pisang itu tadi kalau diinjak oleh seorang anak, maka anak itu tadi akan terpeleset ... nah itu akan bernilai amal shalih. Akan bernilai baik, karena sholeh itu bermakna baik ...

Peneliti : Sebentar ustad, ini tadi kan ustadz menyampaikan yang pertama itu adalah muslim gitu ya ustadz, istilahnya ada keimanan, ada keyakinan islam adalah agamanya ... satu itu ustadz ya ... kemudian yang kedua ada kecenderungan melakukan ibadah ibadah atau ritual ritual ..yang sesuai dengan syariah islam, seperti sholat, puasa, haji, dan zakat, dan lain sebagainya ya ustadz. Dan Kemudian juga ada

amal sholeh yang ghoiru makhdoh itu yang bukan ibadah yang secara langsung kepada Allah SWT ... jadi ada tiga gitu pok ustadz ...

Ustadz Dhomir : Itu dari aspek syar'i ... bahwa orang itu dikatakan baik tadi ... jadi kalau yang dia lakukan itu amalan yang disyariatkan, baik itu ibadah mahdhoh ... ibadah makhdhoh itu ibadah yang ada syarat syaratnya, ada rukun rukunnya, ada kaifiahnya, ada tata cara melaksanakannya, ada sunah sunahmyaa. Lah ibadah ghoiru makhdhoh itu tidak perlu syarat, seperti memungut duri di jalan tadi .... karena kata nabi (...) "iman itu ada 60 -70 cabang, yang paling tinggi adalah kalimat la ilaha ilallah ... jadi ada hadistnya ... memungut duri di jalan ...

Peneliti : Jadi ada syariatnya ...

Ustadz Dhomir : Ya ..

Peneliti : Berkaitan dengan kesholihan ustadz ... Apa yang bisa menyebabkan seseorang itu shalih dan apa yang menyebabkan seseorang itu meningkatkan keshalihannya.

Ustadz Dhomir : Banyak faktor yang mempengaruhi, antara lain dia muslim, beriman, berilmu.

Karena bagaimana dia akan baik kalau dia tidak berilmu ... Maka antara muslim beriman dengan ilmu inilah yang akan mengangkat derajat orang ke derajat orang sholeh, seperti dalam surat al mujadilah, (...) Allah akan mengangkat derajat orang beriman diantara kalian dan orang berilmu pengetahuan dengan beberapa derajat .... jadi mendorong orang sholih, kalau dia muslim, orang beriman, berilmu ... kemudian dia beramal sholeh , jadi dia melakukan berbuatan baik ...baru bisa dikatakan dia orang sholeh.. bagaimana dia dikatakan beriman kalau tidak ada amal sholeh ....

Peneliti : Berkaitan berarti ustadz ya .... islam, iman, ilmu, amal.. empat berarti ustadz ya ...

Ustadz Dhomir : ya ... tidak bisa dipisahkan, makanya dalam alquran dalam berbagai ayat seperti dalam surat al asyri .. .... sesungguhnya manusia itu dalam kerugian ....keuali orang beriman ... dan beramal sholih ... jadi antara muslim, beriman, beramal sholeh, dia berilmu itu tidak bisa dipisah

Peneliti : ustadz .. lah ini ustadza... berkaitan dengan jama'ah / komunitas asrtinya kan ada ... "Bergaulah atau selalu bersama samalah dengan orang-orang yang shalih". Lah itu bagaimana ustadz ... itu kan bisa meningkatkan keshalihan juga kan ustadz

Ustadz Dhomir : Faktor lingkungan itu bisa mendorong orang menjadi baik,.Manakala seseorang berada di lingkungan yang jahat

.. dilingkungan yang rusak ... di lingkungan tempat orang yang main judi, minum khomer, di lingkungan pecandu narkoba, maka orang tersebut boleh jadi mengikuti lingkungannya ... kalau orang berada di lingkungan yang baik ... di lingkungan orang orang yang sholeh ... maka dia boleh jadi menjadi orang yang sholih .. jadi faktor lingkungan juga memungkinkan .. mempengaruhi ... penting gitu ....

Seperti contoh dalam kasus orang yang jahat karena dia telah membunuh 99 orang, kemudian dia mendatangi seorang ‘alim, dia mau bertobat dia mengatakan “saya seorang yang telah membunuh 99 orang, bagaimana kalau saya bertobat ... apakah tobat saya diterima ...”. Kemudian ‘alim itu mengatakan “kamu telah membunuh 99 orang, tidak mungkin Allah mengampuni dosa-dosa mu” kemudian orang tersebut membunuh seorang ‘alim tadi.Jadi dia menjadi 100 orang. Dan mencari seseorang yang lebih ‘alim lagi dan orang ‘alim mengatakan “betapapun dosamubanyak ... kalau kamu sudah bertaubat, dosa-dosamu akan di ampuni oleh Allah,dengan syarat kamu tinggalkan di lingkungan yang bejat kamu harus segera pindah dari situ supaya kamu tidak terpengaruh lagi dan tidak mengulangi lagi perbuatanmu”. Akhirnya seorang yang telah membunuh 100 orang tadi meninggalkan tempatnya, jadi berdasarkan riwayat ini, orang ini belum nyampai ke tempatnya, baru di tengah jalan, dia meninggal dunia meninggal dunia.Dalam kesimpulannya orang ini belum sempat beramal shalih tetapi dia sudah bertaubat meninggalkan tempat jahat dan menuju tempat yang baik, maka dia dikategorikan orang baik. Orang yang benar-benar telah bertobat ...

Peneliti : Berarti misalnya gini dalam upaya bermuhasabah, mengevaluasi diri, kemudian akhir juga ada tobat tobat ... itu juga bisa mengarahkan seseorang untuk meningkatkan kesholihan ya ustadz

Ustadz Dhomir : Iya .. jadi Ada upaya untuk .. yang jelas begini .. “seberapapun perbuatan baik kita itu bisa menjadikan kita orang baik, tetapi lingkungan penting untuk kita cari ... Kalau kita berada di lingkungan di orang yang rajin beribadah,Jelas kita akan memberi spirit untuk beribadah. Demikian juga kita berada pada lingkungan orang yang rajin membaca alqur’an ... maka kita pun akan ikut juga rajin membaca ql qur’an ...

Peneliti : Karena terbentuk suasana yang mendukung gitu ya ustadz

		Ustadz ...Bisa tidak kita melihat seseorang itu keshalihannya bisa kita golongkan yang termasuk cukup baik/tinggi.misalnya dia itu kok ada kebiasaan kebiasaan menjalankan sholat lima waktu yang tepat waktu atau bahkan cenderung ke masjid terus dan bakan disertai dengan ba'dhiah qobliyah, kemudian kita tahu juga dia malamnya juga menjalankan sholat tahajud, paginya juga sholat dhukha...dan lain sebagainya, bisa nggak kita menilaikan sebagai suri tauladan orang sholeh gitu ustadz ...
Ustadz Dhomir	:	Boleh jadi, lah tadi kan kita katakan ... apabila dia haji, umroh, menjalankan sholat, berzakat ...itu ciri orang baik ...ya kan begitu sebaliknya ... seorang ... dia baik, tetapi dia tidak melaksanakan ketaatan kepada Allah, dia muslim belum tentu tidak beriman (tidak sholat, tidak berpuasa, uangnya banyak tetapi tidak berhaji, tidak berumrah, tidak berbakti kepada kedua orang tua) dia belum bisa dikatakan dia orang shalih. Jadi orang shalih itu patuh kepada perintah Allah. Sekalipun orang sholih itu tidak bisa .. kita nyatakan ... orang ini sholih karena jidatnya hitam. Belum tentu orang yang berjidat hitam itu dia shalih, tetapi kalau orang itu patuh kepada Allah SWT jelas dia akan patuh kepada manusia yang menjadi pimpinannya, yang menjadi manajernya. Ya begitu itu kesholihan ... Jadi faktor ketaatan kepada Allah SWT dalam melaksanakan amal-amal atau perbuatan yang baik atau perbuatan ibadah akan mempengaruhi jiwa orang sehingga dimanapun dia bekerja dia akan menghasilkan kebaikan.
Peneliti	:	Lagi ustadz ... faktor yang lain lagi ustadz ... antara diri seseorang dengan bapak atau ibunya yang mungkin dia mengarahkan untuk terus meneerus rajin sholat atau rajin ngaji... dan sebagainya ... berarti di lingkungan keluarga ustadz ... lebih penting diri seseorang itu .. atau kedua orang tuanya... artinya apakah percuma saja jika orang tuanya yang mengarahkan terus tapi si anak atau yang bersangkutan itu kurang memperhatikan dan lain sebagainya ... gimana kira-kira ustadz Hubungan Antara diri seseorang dengan kedua orang tuanya ustadz ...
Ustadz Dhomir	:	sangat sangat urgen, apa namanya ... Pembinaan orang tua terhadap anaknya sangat penting. Karena begini ... Dalam pendidikan, itu guru di sekolah itu hanya memberi informasi, hanya mentransfer pengetahuan dan tidak terlalu banyak jam jam atau waktu yang digunakan dalam pembinaannya. Banyak waktu ini ... anak itu di rumah, Jadi kalau kedua orang tuanya menanamkan nilai-nilai agama dalam diri anak itu ... maka dalam hal ini

maksudnya bukan hanya menanamkan nilai nilai agama ... tetapi memberikan contoh tauladan kepada anaknya, bagaimana seharusnya kita beribadah ... ditambah jiwa agama maka si anak ini keluar dia akan mendapatkan arah hidup. Oh bapak saya begini, ibu saya begini ... memberikan nasihat kepada saya ... berdasarkan hadits nabi, nabi menyatakan (...) "semua anak yang lahir itu l dalam keadaan suci (tidak membawa dosa), kedua orangtuanya lah yang menjadikan anak itu yahudi, nasrani atau madjusi" artinya apa ... orang tua lah yang menjadi faktor utama dalam memberi karakter seorang anak. (menit 22.40)

Peneliti : Berarti ada pengaruh yang sangat besar dalam peranan orang tua

Ustadz Dhomir : Ya sangat ... sangat besar ... Contoh begini : ada suatu pengalaman Seorang anak ditanamkan kedisiplinan oleh ayah, seperti kalau selesai mandi / buang hajat di kamar mandi lampunya dimatikan, mau tidur lampunya dimatikan, kamar tidurnya diberesin, ruang tamunya diminta untuk menyapu, kemudian halaman rumahnya, depan rumahnya, serambi rumahnya dibersihkan, kalau keset itu terbalik diluruskan, lah itu ditanamkan, ketika anak ini masuk suatu permohonan untuk bekerja di suatu perusahaan, kemudian perusahaan itu tanpa memberi pengetahuan, semua lampu itu dinyalakan, di wc, di kamar mandi, kemudian di depan, kemudian juga di tempat lain, termasuk kesetnya tadi di balik, tidak teratur, kemudian amburadul

Peneliti : Berarti melatih ya

Ustadz Dhomir : Anak ini kemudian dia datang belakangan, semua orang sudah hadir diwawancari, tapi dia melihat tadi ... karena dia biasa dirumah ... disibukkan bapaknya di rumah lampunya masih hidup padahal sudah siang, kemudian dia matikan semua lampunya yang ada di kamar mandi, lampu yang ada di serambi, di depan rumah, kemudian dia melihat agak kotor, dia ambil pel , dia lap, di depan kantor itu, kemudian semua dibereskan, dirapikan kesetmya, ini ternyata menjadi ujian bagi sebuah perusahaan, kemudian pasang kamera, jadi pasang kamera, orang yang menguji ini, melihat ini kelakuan anak, dia menjadi orang terakhir yang diwawancara, kemudian seteoah orang ini semua diwawancari tinggal dia, dia tidak lagi diwawancarai, tapi langsung diterima, kamu langsung diterima, mengapa kok begini, karena kami sudah melihat bagaimana kepedulian kamu, tadi lampu hidup, kamu matikan semua, ada kotor di depan,

kamu ambil pel, kamu sapu kemudian kamu bersihkan, kemudian kesetnya kamu perbaiki, nah ini baru anak, tadinya dilatih bapaknya disiplin seperti itu, dia jengkel, dia tidak mau, dia seperti menjauhkan bapaknya ...

Peneliti : Padahal itu pembentukan karakter ya ...

Ustadz Dhomir : Pembentukan karakter, dengan begitu jadi diterima, baru dia sadar, ya Allah berarti pentingnya orang tua membentuk karakter

Peneliti : Itu kan kalau anak akak ustadz ... arrtinya orang tua akan mendidik sehingga membangun karak ter yang demikian ustadz ... lah sekarang kalau yang sudah besar / dewasa / rumah tangga.... Masih pentingkah peranan orang tua di dalam pengembangan dari kesalihan orang tadi ustadz ... Jadi .. kalau tafi kan anak anak ... lah sekarang kalau seperti kita yang sudah bekerja prang tuanya masih hidup misalnya .. apakah diperlukan pula p[eranan dari orang tua juga untuk meningkatkan keshalihan dari dia ..ada kaitannya nggak ustadz

Ustadz Dhomir : Jadi begini ... Tugas orang tua itu memang mendidik, membesarkan anak sampai dewasa, namun tanggung jawab orang tua itu bukan hanya ketika anak itu dari kecil sampai jadi dewasa, tanggung jawab orang tua itu tetap sampai dia seumur hidup.Artinya, ketika ... Sekalipun anaknya itu sudah menjadi orang yang berhasil umpama, tetap orang tua itu memperingatkangimana sholatmu ... gimana ya .. orang uta itu harus peduli sama anaknyasekalipun anaknya itu jauh dari orang tuanya ... ya di jakarta umpama .. atau dimana saja ... tetap misalnya harus telepon, atau sms ... di wa ... sholatnya gimana .. jangan ditinggal ... tetapi hanya sekedar mengingatkan.....

Peneliti : Tetap ada keterkaitan dengan peningkatan kesholihan ya ustadz ....

Ustadz Dhomir : Iya .. bisa iya ..

Peneliti : Sekarang begini ustadz ... itu tadi keterkaitannya dengan orang sholih itu ... apa hubungannya, apa dan bagaimana ciri cirinya ... termasuk pembentukan dan pengembangannya gimana .. sekarang begini ustad ...apakah orang yang sholih Di dalam bekerja apakah keshalihan itu bisa mengakibatkankan dia itu tertib, disip[lin dalam pekerjaan pekerjaan nya ?

Ustadz Dhomir : Orang yang disiplin sholatnya akan mempengaruhi hidupnya. Segala aspek hidupnya akan terpengaruhi. Makanya Umar bin khotob ra, dalam satu riwayat beliau mengangkat pegawai itu ... melihatdari aktivitas sholatnya orang.Jadi kalau dia sholat .. kata beliau aku pentingkan

		dari diri kalian itu adalah sholat . karena orang sholat itu sangat mempengaruhi diri seseorang .. seperti dalam alqur'an itu ... inna sholata tanha anil fakhza wal munkar sesungguhnya sholat itu dapat mencegah perbuatan keji dan mungkar ... jadi kalau orang sholat ... dia sholat insya Allah pekerjaannya akan baik dia ... pekerjasannya akan disiplin ... dia akan tepat waktu ...
Peneliti	;	ada ini nggak ustadz .. semacam sikap sikap menghormati orang lain ... menghargaai orang lain .. salin tolong menolong ... ada bisa mengarah ke sana nggak ustadz....
Ustad Dhomir	:	iya ... ibadahnya orang itu kalau ...yang jelas begini bahwa .. makanya tadi di awal ... kita itu tidak cukup beramal sholeh .. hanya dengan melihat .. yang jelas kita dengan ilmu pengetahuan ...maka tadi amal sholih itu ya ditopang oleh keimanan, keislaman, kemudian ilmu ... yang jelas orang kalau banyak membaca .. banyak mendengarkan .. bacaan dan apa yang dia dengarkan itu bisa membentuk pribadinya ... sehingga dia menjad pribadinya yang baik,ya jadi pengetahuan itu tidak kalah pentingnya dalam membentuk karakter tadi
Peneliti	:	Berati orang yang sholeh akhirnya pribadinya baik ... dari pribadinya yang baik itu mungkin muncul sikap sikap yang baik ... menghormati, menghargai, saling tolong menolong, mudah dikoordinasikan ..
Ustadz Dhomir	:	Orang yang baik itu gampang diatur.Jadi kalau semua karyawan suatu perusahaan shalih semua, maka tidak akan terjadi penyelewengan, kecuali ada faktor syetan, kelemahan itu faktor setan. Jelas syetan itu tidak membiarkan semua anak Adam itu menjadi baik. Pasti dalam sebuah isntansi ... sebuah perusahaan pasti ada orang yang baik dan ada yang jahat ... Tapi kalau ada pembinaan, insya Allah, sekalipun orang itu sudah punya karakter jahat ..., karena pembinaan, pembinaan iman, pembinaan ilmu pengetahuan .. maka pintu syetan itu ya bisa dipersempit untuk menjadikan dia menjadi orang sholeh baik.
Peneliti	:	berarti ada Tanggung jawab pemimpin terhadap anak buahnya agar pintu-pintu syetan pada diri masing-masing karyawan itu semakin menyempit ya ustadz .
Ustadz Dhomir	:	iya ... Jadi tanggung jawab pemimpin itu harus bisa menciptakan lingkungan kerja yang shalih. Dengan demikian orang-orang itu akan shalih. Jadi,adapun akan timbul suatu kejahatan atau kriminal ... ya kalau karyawan selalu dibina, maka insya Allah bisa dikurangi ... diminimalis kejahatan-kejahatan itu.

Jadi kalau setiap hari sebelum bekerja seorang pemimpin meluangkan waktu untuk membina sekitar 5 - 10 menit saja maka diharapkan karyawan ataupun pegawai pegawainya itu akan menjadi orang-orang yang baik, karena selalu diingatkan ... orang itu kalau selalu dia akan teringat .. tapi kalau tidak ada pembinaan .. tidak ada peringatan .. maka seseorang bisa dilupakan oleh setan dan digoda oleh syaitan. Ini syaitan selalu berupaya untuk menjadikan manusia itu rusak menjadi sesat ....

Peneliti : Jadi itu sesungguhnya konsepnya di kantor itu sama seperti berjama'ah ya ustadz ya ada pimpinan dan ada yang dipimpin ... dan tentunya yang memimpin harus mengarahkan kepada yang baik .. dan kemudian diantara anggotanya harus saling mengingatkan kepada yang baik

Ustadz Dhomir ; ya sama ... jadi sebenarnya sholat berjamaah itu .. suatu gambaran sebuah organisasi .. dalam sebuah instansi .. atau sebuah negara .. jadi sebenarnya kalau pemimpinannya .. presidennya orang beriman ya negara itu akan maju ... seperti umar bin abdul aziz itu .... ya dia seorang alim .. ibadahnya baik .. jadi betul pemerintahannya singkat hanya dua tahun, tetapi membawa kemakmuran yang luar biasa terhadap rakyatnya ... jadi kalau seorang pemimpin baik .. maka juga juga anak buahnya akan menjadi baik .. bukan hanya dalam rumah tangga ... dalam lingkungan kerja itu kalau lingkungannya baik maka ya akan menjadi baik .. tapi kalau disitu ada jiwa rakus .. jiwa sombong .. terutama rakus ... akhirnya apa /.. perusahaan atau suatu isntansi akan menjadi rugi .. karena ada jiwa jiwa yang rakus di situ ... shg berapa pun gajinya maka nggak akan cukup .. basginya .. maka dia ada kecenderungan untuk nyolong .. menamipulasi data .. ya kemudian terjadi penyelewengan ... kan begitu

Peneliti : Nah .. berarti juga sesungguhnya kesolihan diantra orang orang di organisasi dan juga pemimpinnya itu .. disamping menjadi suatu hal yang baik juga .. keeratan kebersamaannya juga akan muncul ya ustadz .. bagaimana ustadz penjelasannya ..

Ustadz Dhomir : Jadi , memang dalam pembinaan oleh seorang pemimpin, yang jelas itu dititipkan atyau dipesankan nilai nilai kebersamaan itu, seperti kita dalam sorat berjamaah itu tidak boleh ada yang bergerak sendiri sendiri ... kita sholat maupun dalam beribadah itu gerakannya harus sama .. sesuai dengan aba aba seorang imam .. jadi seorang pemimpin dalam organisasi itu .. kalau dia biasa memimpin shola tumpama ...maka disitu terjadi

kebersamaan ... satu irama, satu komando, satu arah, satu tujuan ... yaitu mengembangkan sebuah organisasi .. kalau tidak ada kebersamaan itu sulit ... jadi sebenarnya sholat berjamaah itu sangat mempengaruhi dalam kehidupan manusia, terutama dalam satu organisasi satu instansi ... satu perusahaan ... jadi ada nilai kerbsamaan di situ apalagi memang diarahkan oleh seorang pemimpin

Peneliti : Ustadz ... berarti kebersamaan atau jamaah atau ukhuwah tadi itu mempengaruhi kesolihan .. atau kesholehan orang orang akan mempengaruhi kesatuan atau kebersamaan atau jama'ah tadi ustadz ..

Ustadz Dhomir : ya itu bersinergi ... Orang yang kuat ukhuwah islamiahnya dia akan menjadi baik. Jadi .. karena dia akan peduli ... jadi sense nya kepada orang lain itu yang akan tinggi ... lalu orang islamnya akan kuat

Ya karena dalam ukhuwah Islamiah itu nabi menyatakan bahwa orang beriman itu bagaikan satu badan, salah satu anggota badannya yang sakit maka seluruh anggota tubuhnya menjadi merasa sakit. Ya itulah gambarannya ukuwah islamiyah ... Jadi kalau ukhuwah islamiah ini kuat maka kepedulian sesama muslim itu ..solidaritas sesama muslim itu ...akan menjadi kuat. Ya berarti itu menghasilkan kebaikan .. ya kan .. tidak ada orang yang kena bencana, kecuali ada kepedualian ... ada sense dari orang islam yang lain ...maka orang islam menjadi kuat ... berarti menghasilkan kebaikan ... ya kan itu bersinergi ... Jadi ukhuwah islamiah menjadikan orang shalih, orang shalih bisa menjadikan ukhuwah islamiah yang kuat.

Peneliti : terus itu tadi ustadz .. jadi .. kan tadi kesolihan bisa mensuport ukhuwah .. ukhuwah demikian pula sebaliknya juga akan bisa berguna meningkatkan kesholihan masing-masing anggotanya ustadz ... sekarang begini ustadz .. Di dalam satu ukhuwah yang semakin menguat itu, kira kira anggota atau orang orang yang ada di dalamnya itu,mereka ada cenderung merasakan senang, bahagia, akan merassakan ... membela kebersamaannya itu atau ada loyalitas .. atau apa gitu nggak ustadz ...

Ustadz Dhomir : jadi begini .. loyalitas itu ada ... kalau ada saling percaya ... adanya kebersamaan .. kemudian adanya kebutuhan mereka terpenuhi ... di dalam suatu perusahaan ... kalau karyawan itu diperlakukan secara baik ... secara manusiawi oleh pimpinannya maka akan muncul loyalitas .. ya kan begitu ... Apalagi adanya saling peduli antara sesama karyawan, maka akan menghasilkan loyalitas. Karena orang akan loyal apabila dia merasa enjoy merasa happy bekerja di situ .. dan dia banyak berfikir,kalau dia

		mau keluar dari situ ... karena sudah senang dengan kebesamaaan, dia bekerja dengan baik, dia dapat reward yang baik .. yang jelas itu akan menjadikan dia itu loyal .. sekalipun memang secara agama ya juga diperintahkan, wa ati'ullaha wa ati'ulr rosul wa ulil amri minkum ... taatlah kepada Allah, taatlah kepada rosulNya, taatlah kepada pemimpin kalian yang mengatur urusan kalian ... jadi kalau mengacu ayat ini ... kalau dia taat kepada Allah, taat kepada rosul ... otomatis dia akan taat kepada pimpinannya ...
Peneliti	:	asalkan pimpinan perusahaan iitu mengarah kepada kebaikan-kebaikan atau hal hal yang sholeh tadi
Ustadz Dhomir	:	ya jelas .. mengayomi anak buahnya mengayomi karyawannya
Peneliti	:	Berarti begini ya ustadz ya .. kalau kita amati sesungguhnya nilai nilai manajemen... manajemen itu kan menata ustadz ya ... menata itu kan ke arah yang baik ... berarti ibarat kata manajemen itu menjadi amal solih juga ya ustadz ya ...
Ustadz Dhomir	:	Iya .. buisa menjadi amal solih kalau orientasinya lillahi ta'ala .. jadi begini .. apa pun aktivitas kita .. kalau mengharapkan keridhoan Allah .. maka itu menjadi amal sholih ..
Peneliti	:	berarti manajemen itu islami ya ustadz ...
Ustadz Dhomir	:	ya tergantung penerapaannya .... ya kan .. bisa dijadikan secara islami ... karena memang menajamen itu mengontrol ... memplaning ... ya kan begitu ya .. kemudian menjalankan ... POAC itu kan ...
Peneliti	:	itu berarti kalau memang untuk yang baik baik dan memang dilatar belakangi karena ingin mencari ridho Allah ..ya otomatis islami ya ustadz ..
Ustadz Dhomir	:	kemudian menjurus kepada kebaikan ... kalau manajemen .. jangan persoalan ekonomi ... ya baik... kan membawa kebaikan ... tapi kalau manageitu digunakan untuk memanage suatu organisasi mafia atau kejahatan .. itu nggak bisa dinilai ibadah ...
Peneliti	:	sama halnya dengan pedagang .. pedagang itu baik tapi kalau yang diperjualbelikankan itu ...itu babi atau narkoba itu menjadi nggak baik .. gitu ya ustadz ... Jadi sangat berhubungan ustadz ya .. kesolihan, menuju pada perilaku perilaku yang baik ... kemudian menguatkan ukhuwah ... kemudian dari menguatkan ukhuwah itu bisa mengakibatkan ada kesukacitaan orang orang yang ada di dalamnya ... bahkan sampai loyal ... begitu ustadz ya ... ada keterkaitan ya ustadz ...

Ustadz Dhomir	:	ya .. ya ada .. jadi antara .... apa namanya ... islam, iman, ilmu, amal sholih ... itu ada keterkaitan ... sebenarnya begini ... muslim / islam, iman, ilmu, amal sholih .. itu akan membentuk pribadi yang bertakwa ... orang bertakwa itu dimana pun dia berada akan menghasilkan suatu kebaikan ... jadi islam, iman, ilmu dan amal sholih tadi itu tidak bisa dipisahkan ... itu faktor yang dapat membetuk seseorang menjadi orang solih dan membentuk aktivitas yang solih ... tradisi orang solih .. kalau satu perusahaan semuanya orang solih ... (ustadznya sudah dijemput istrinya ... sehingga wawancara harus diakhiri ..)
Peneliti	:	sementara itu saja ustadz ...terima kasih atas waktunya ...

Lampiran 5. Transkripsi Wawancara dengan Pak Sakhowi

PENELITIAN DISERTASI
KOHESI RELIGIUS PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH BAITUT TAMWIL MUHAMMADIYAH KABUPATEN PEKALONGAN

Arif Budiharjo
Program Pasca Sarjana Doktoral Ekonomi UII

MANUSKRIP WAWANCARA MENDALAM

Nama Partisipan	:	Drs. H.A. Sakhowi
Kedudukan / Peranan	:	Dosen Fakultas Ekonomi Unikal
Kelembagaan	:	Universitas Pekalongan
Hari / Tanggal	:	22 Maret 2018
Tempat	:	Ruang Yayasan Universitas Pekalongan Gedung F Lantai 2
Jam	:	09.55 wib – 11.15
Rekaman Bagian	:	ke satu
Pewawancara	:	Arif Budiharjo

Bagian Pertama

Peneliti	:	Assalamu ‘alaikum wr wb. Ini alkhamdulillah, saya arif budiharjo, mahasiswa S3 UII, dalam rangka mewawancarai pak sakhowi untuk menggali kemungkinan kemungkinan yang akan menjadi ... e... materi materi pertanyaan atau materi materi yang akan menjadi ... yang akan diwawancarakan pada ... pada responden atau pada partisipan ... Eee.... pekalongan tanggal 22 maret 2018 jam 09.55 di kantor yayasan fakultas ekonomi ... Pak sakhowi ... nyuwun sewu ini pak sakhowi
Pak Sakhowi	:	gimana ..
Peneliti	:	ee ... mohon dibantu pak sakhowi ... berkaitan dengan rencana disertasi saya ... judulnya itu kohesi religius pada bmt .. btm di pekalongan pak ...
Pak Sakhowi	:	kuasi religius ya ...

(Pak sakhowi melakukan sesuatu ... ternyata mengambil kertas-kertas kosong untuk keperluan coret-coretan)

Peneliti	:	kohesi .. bukan kuasi ..
Pak Sakhowi	:	kohesi
Peneliti	:	kohesi ... iya kohesi religius ... kohesi religius pada lembaga keuangan
Pak Sakhowi	:	kohesi

Peneliti : ha'a ... pada lembaga keuangan mikro syariah dan alkhamdulillah ini ada di btm, di SMNU ... kemudian satunya di bahtera
Eee... eee... pak sakhowi ... eee.... saya nggak membawa apa apa ... nggak membawa pertanyaan apa apa ... tapi mau menggali ... nanti apa yang harus saya tanyakan ... berkaitan dengan kohesi religius itu pak sakhowi ... kira-kira eeee.... nanti apa yang akan digambarkan ketika saya akan bertanya-tanya kepada bapak sakhowi ... tentang kohesinya disana ... tentang religiusnya di sana ... atau dan lain sebagainya pak sakhowi ... ini kira-kira memang ... apa ya saya mau bertanya apa dulu ya ... pokokinya nanti pak sakhowi bercerita cerita aja dulu ... hehehe ... silakan pak sakhowi ...

Peneliti : pak sakhowi ... e ... saya nggak membawa apa-apa ... nggak membawa pertanyaan ... tapi mau menggali nanti apa yang harus saya tanyakan ... berkaitan dengan kohesi religius itu pak sakhowi ... kira-kira e... nanti apa yang akan digambarkan ketika saya akan bertanya tanya kepada pak sakhowi tentang kohesinya di sana ... tentang religiusnya disana ... atau dan lain sebagainya pak sakhowi .. memang apa ya ... saya mau bertanya apa ya ... pokokinya pak sakhowi ... nanti cerita-cerita aja dahulu pak sakhowi silakan ...

Pak Sakhowi : yang pertama kalau kita bicara masalah religiusitas di mikro finance syariah itu tidak lepas dari motivasi pendirian ... eee... micro finance syariah ... mikro finance syariah didirikan sebagai upaya untuk menerapkan secara benar berekonomi sesuai syariat islam ... terutama di bidang keuangan

Peneliti : jadi anu pak wi ya ... semacam bagaimana agar nafas nafas syariahnya itu ee ... bisa ... bisa ... diapresiasikan atau dilaksanakan dalam operiasonalnya

Pak Sakhowi : ya di dalam operasional.. ya ... jadi ... e.. pertama motivasi itu ...ee ... mengapa demikian karena ... eee... para pendiri ini kan ee ...dihadapkan kepada keadaan perekonomian yang eee .. perekonomian yang e... penuh ribawi ... sementara ada keharusan secara syariat untuk menghindari ribawi .. transaksi yang mengandung riba .. maka atas dasar keimanan ... ehehem ... (batuk) dan perjuangan mereka untuk meneyelenggarakan sebuah transaksi keuangan yang tidak mengandung riba ....

Arif B. : jadi ini semacam ada ...ada ... misi dari pendirinya gitu ya

Pak Sakhowi : ya ... ya .. ya misi pendirinya yang untuk membebaskan .. ya ...dirinya dan juga para masyarakatislam lainnya dalam pertransaksi ... ee ... yang tidak mengandung riba ... ya itu yang pertama

Peneliti : motivasi yang pertama

Pak Sakhowi : motivasi yang pertama

Peneliti : yang kedua pak sakhowi ..

Pak Sakhowi : yang kedua adanya motivasi itu ... adanya motivasi itu mengharuskan bahwa seluruh transaksi itu mengacu kepada hukum hukum syariat islam, baik hukum dasar, hukum pokoknya, maupun hukum hukumturunannya, yaitu seperti fatwa majelis .. apa fatwa DSN ... sehingga dalam manajemen... motivasi ini diturunkan dalam manajemen operasiona manajemen mirko finance nya ...

Peneliti : berarti diturunkan ke manajemennya ya .

Pak Sakhowi : ee .. diturunkan ke manajemennya ... dari... dari ... motivasi bebas riba ... maka bagaimana transaksi transaksi itu didrive ... diarahkan ...supaya bebas riba ... nah untuk sebuah transaksi dinyatakan halal bebas riaba itu .. ada ee .. pihak atau institusi ... yang menilai ... yang menilai adalah DSN itu ... DSNeee memberikan panduan transaksi bebas riba ... ... dan oleh karena itu manajemen mikro finance harus mengacu kepada ... tunduk kepada operasional begitu ..

Peneliti : manajemen itu berarti orang-orang yang termasuk ada di dalamnya

Pak Sakhowi : orang seluruh orangnya orangnya ...

Peneliti : orang-orangnya harus mengetahui pengetahuan-pengatahuan syarian dan kemudian sifat atau karakter –karetetr religiusitasnya ya ...

Pak Sakhowi : ya .. ya ... tentu saja ya .. bahwa karena produk yang ditawarkan itu adalah produk syariah, maka keharusan bagi pengelola itu untuk memahami dan mengamalkna produk syariah itu ... yang berarti merupakan pengamalan religiusitas ....

Peneliti : aa sebentar pak wi .. Tadi kan karena dari misi sampai sakhirnya mengharuskan organisasi atau manajemen itu mengacu pada syariat-syariat ,sehingga orang-orangnya pun ya ... orang-orangnya pun ... juga harus mempunyai penguasaan atas syariat syariat islam lebih khusus pada bagaimana pada bagaimana pengaplikasiannya ... Itu satu ... Kemudian yang kedua juga berarti berkaitan dengan perilaku perilaku atau sikap sikap orang-orang tersebut

Pak sakhowi : tuntutannya ... tuntutan ... Karena mfs itu menjadi sebuah lembaga yang menawarakan alternatif kepadamasyarakat Islam yaa ... untuk beralih dari transaksi konvensionaldengan riba ke transaksi yang bebas riba.. maka tuntutannya adalah para pengelola itu juga mengaplikasikan ... mendekatkan diri atau mengamalkan pinsip-prinsip syariah baik dalam transaksi maupun di dalam perilaku ... e.... apa ... kesehariannya. Sehingga pencerminan bahwa lembaga ... ee .... dia ada .. berada di lembaga syariah yang mengamalkan ... e... apa namanya ... ajaran-ajaran islam termasuk di dalamnya

keimanan, keislaman, peribadatan, dan akhlaqul karimah harus menjadi e.. komitmen

Peneliti : berarti .. ee... kita juga berarti harus menanyakan juga berkaitan dengan bagaimana perilaku masing-masingnya ya pak ...

Pak Sakhowi : he'e ....

Peneliti : la kemudian ini ... ini ... ini juga mungkin ndak poak sakhowi berkaitan dengan organisasi yang di situ membangun orang orang untuk ke arah sana begitu pak ...

Pak Sakhowi : e .... bagaimana organisasi itu membangun individu-individu itu yang ada di dalamnya ... itu banyak cara yang dilakukan yang sebetulmnya di hampir semua organisasi baik itu syariah maupun non syariah ... e... yang disebut ... menciptakan budaya ... budaya .. apa namanya ... lingkungan organisasi ya .. karena organisasi ini adalah organisasi syariah .. maka .. semua orang-orang yang akan masuk harus memiliki e... pengetahuan-pengetahuan syariah diseleksi atas dasar ukuran-ukuran syariah ...

Peneliti : e ... ini dari awal dulu berarti ya pak sakhowi

Pak Sakhowi : ha iya .... dari .. dari ...

Peneliti : dari akan masuknya itu ya ..

Pak Sakhowi : akan masuknya itu juga ...

Peneliti : akan masuknya juga seleksi

Pak Sakhowi : juga seleksi yang sesuasi syariah ... oleh karena itu, misal ini terjadi yang nglamar calonnya adalah non muslim ... maka jelas itu tidak bisa diterima ... dalam ... dalam ... dalam konteks ini tidak bisa diterima, karena itu e .. tidak sesuai ... dengan e ... antara produk yang akan ditawarkan dengan keyakinan dirinya gitu .... ya kemudian ee perilaku perilaku yang berkomitmen kepada syariah menjadi berkurang bagi setiap personal yang akan masuk, dan akan dikontrol secara terus .. dibina secara terus untuk meningkatkan melalui berbagai akrtivitas dalam organisasi ..

Peneliti : seleksinya

Pak Sakhowi : seleksinya, kemudian pembinaannya

Peneliti : seleksinya, kemudian pembinaannya kemudian sampai pengealuasiannya juga ya ..

Pak Sakhowi : sampai pengevaluasiannya ...

Peneliti : berarti disitu ada kegiatan kegiatan semacam bagaimana meningkatkan kesholihan atau ketaqwaan ...

Pak Sakhowi : ya ... jadi peningkatan kesholehan ... kalau iti pembinaan seperti misalnya ee ... pembiasaan terhadap sholat tahajud ... ya ... kepada karyawan ... lalu sebelum mulai bekerja atau berangkat kerja menjalankan sholat sunnah eee ... dhukha .. lalu membaca qur'an secara bersama di kantor ... yang sering one day one just ya ... atau kultum ...lalu doa bersama itu

adalah merupakan pembinaan yang terstruktur di dalam peraturan .. atau peraturan perusahaan ... peraturan organisasi ... itu yang kaitannya dengan pengelola atau karyawan perusahaan ..

Peneliti : kembali lagi ke tadi pak sakhowi .. yang tadi kan ... diawali dari motivasi pendiri ... kemudian setelah itu bahwa di dalam operasional organisasi termasuk dalam transaksinya dan preilaku kesehariannya juga harus berbasis pada hukum hukum syariat ya ... ya itu kan e ... dua itu pak wi ya ... kemudian dari yang kedua ini kan .. turunannya bahwa sampai akhirnya diturun .. eh ...dituntut orang orang yang ada di dalam nya untuk berperilkau sholih ... disini pak sakhowi sudah menjelaskan tentang mereka masuknya sampai pada pembinaannya dan lain sebagainya ... la ... ada lagi nggak pak sakhowi ...tadi kan motivasi para pendiri , tuntunan syariah yang harus diterapkan ...

Pak Sakhowi : ya ...ee

Peneliti : berarti latar belakang ... masih latar belakang

Pak Sakhowi : itu masih latar belakang organisasi nya ... kemudian yang kedua bahwa ee .. sistem syariah itu lebih kompetable trerhadap perkembangan usaha

Peneliti : kompeteble ...maksudnya bagaimana itu pak wi

Pak Sakhowi : kompateble ... dalam artian ... di sistem syariah itu ... e ... antara pihak pemilik uang dan ee.. yang pengusaha yang membutuhkan uang ... itu dimungkinkan adanya kerja sama .. yang yang ... saluimng berbagi resiko .. dan tidak mengandung riba ... sehingga ini sebetulnya model dimana antara orang kaya dan orang miskin itu saling bisa bekerja sama ... misalnya orang kaya itu menabung ... kemudian orang yang butuh uang untuk produksi ya itu mengambil dana untuk secara profit sharing untuk permodalan .. ini dari sisi non agama ... back ground non agamana ... itu justru ini lebih kompatable ...lebih pas untuk pengembangan usaha karena bersifat profit sharing ... itu motivasi ekonomi ... bukan motivasi religius

Peneliti : lah ini tadi saya tertarik ini pak sakhowi .. pak sakhowi tadi bercerita ...tadi

Pak Sakhowi : mas sartono nanti ya ... (berbicara sama tamu yang menunggu) sebentar ditunggu ya ...

Peneliti : e .. ketika akan masuk itu kan diseleksi .. kemudian ada pembinaan pembinaan .. la disitu disitu eee istilahnya berarti itu kan secara otomatis individu individu ada di dalamnya itu diharapkan memiliki perilaku perilaku yang positif pak sakhowi ya .. perilaku perilaku positif ... mungkin juga ada kerja sama, ada saling menghormati, menghargai .. begitu nggak pak sakhowi ya ...

Pak sakhowi : ya ... jadi e .. pembentukan perilaku perilkau itu memang diarahkan oleh ee .. apa manajemen .. jadi supaya sesuai dengan citra ... bukan citra akan tetapi keharussan bahw asistem syariah itu punyai nilai tersendiri ... selain diperlukan memerlukan orang orang yang memiliki sifat-sifat khusus seperti harus amanah, haruis memiliki shidiq, amanah, ya .. fatonah itu ...

Peneliti : ini lagi pak sakhowi ... kan e .. itu harapannya dari ... dari manajemen mungkin ke arah itu ... artinya .. la kita juga ... la ini apakah prerusahaanperudsahaan atau manajemen menejemen tadi di dalam menelusuri masing masingnya bena benar memiliki perilaku positif atau bagaimana itu...

Pak sakhowi : ya .. ya .. di dunia riil .. ya ... artinya bahwa pihak manajemen yang mencari orang ... itu kan sama saja eee ... menghadapi situasi yang tidak pasti .. dimana orang apakah itu memiliki karakteristik yang build in memang baik atau tidak kan tidak bisa diprediksi ... namun usaha seleksi lalu mencari itu merupakan bagian dari usaha untuk memfilter, bahwa orang yang masuik adalah orang yang sesuai... adapun realitas kemudian ternyata dari hasil tes bagus, ternyata di dalamnya kemudian khianat, yaitu persoalan ee .. memang realitas dunia bahwa apa... orang bisa itu tergoda ... itu ya .. yang tadinya bagus menjadi jelek ... itu ee ... realitas yang tidak bisa dibantah ... bahwa di sistem syariah itu ada pencuri ... ada ... tapi kan tidak menjamin juga memang bajwa kalau sudah diseleksi itu pasti baik ...

Peneliti : berarti ... e... apa namanya ya memang sifat manusia ya

Pak sakhowi : ya .. ya iya kan manusia hidup tidak sendirian ... tapi ada setannya kan begitu kan ya .. mesrtinya ketika dia berjumpa dengan setan yang hebat kan .. dia kan tergoda...

Peneliti : kalah ...
terus ini pak sakhowi .. kaitannya dengan itu ... sangat mungkin nggak kalau kita bicara itu tadi ... ya .. dengan kepemimpinan .. artinya .. atau mungkin .. pemimpin itu ee .. bagaimana dia mengelola ... kualitas hubungan dia dengan bawahannya ... sehingga bawahan itu bisa .. bisa mensharing perilaku perilaku .. ee .. apa .. bisa menyaring perilaku pimpinan yang akhirnya menjadi contoh atau apa .. atau perlu nggak sih kira –kira kita berbicara kepemimpinan berkaitan dengan religiusitas ...

Pak sakhowi : jelas jadi jadi sesuatu harapan atau konsep itu dalam aplikasi nya membutuhkan swatu konsistensi yang kedua perangkat ... perangkat yang bisa menjaga agar meminmalisir penyimpangan dari harapan ... atau yang sering disebut sistem .. ya .. memang betul bahwa ... e... apa ... ee .. manusia yang

menjalankan itu menjadi kunci .... kalau manusianya baik maka sistem apapun itu akan menjadi baik .. kalau manusianya jelek maka sistem apapun akan diterobnos menjadi jelek ... akan tetapi kalau kita mempunyai sistem yang baik iyu ... orang yang jelek itu akan kelihatamn dan akan mudah terobservasi dan orang yang baik juga akan terobservasi.. sehingga akan bisa melakukan suatu proses ee .. apa memagari .. dengan sistem itu bisa memagari penyimpangan penyimpangan yang mungkin ee. Terjadi ... itu ...

Peneliti : berarti berbicara kepemimpjnan itu ke arah perangkat pak sakhowi ya .. perangkat .. kemudian terkait dengan sistem .. sistem itu berati termasuk tadi kepemimpinan itu terus kepjiakan kebijakannya ...kemudian apa ee ... pembentukan lingkungan lingkungan kerjanya terus kemudian juga bagaimana pengaturan bawahannya ...

Pak Sakhowi : berarti sistem itu nanti termasuk sampai ke SOP ... SOP yang e .. kemudian lalu otorisasi otorisasi .. itu yang lalu bisa menjaga ... yang orang mau culas menjadi tidak bisa ... gitu .. itu itu kan karena sistem ...dan itu harus .. harus dijaga dengan itu ... ee .. kita imngin karyawan itu baik menjalankan sistem syariah .. tapi kalau sistem itu nggak ada ,... maka bisa bisa menurut seseorang itu ini syariah .. tapi sebetulnya itu bukan syariah .. karena sistemnya nggak ada ...

Peneliti : Mungkin artinya gini ... bolehlah kita beranggapan semua orang itu baik ... tetapi sistem harus ada .. karena orang baik itu bisa jadi berubah ..

Pak Sakhowi : iya karena kondisional ...

Peneliti : berubah karena ..,. mungkin eee dari dalam dirinya itu mungkin .. e...ada setan-setannya yang mempengaruhi atau apa gitu ya pak ya ...

Pak Sakhowi : ada kebutuhan kebutuhan yang mungkin sifatnya situasional...

Peneliti : jadi ada perilaku perilaku .. ee.. yang mungkin bisa

Pak Sakhowi : impulsif ... kaya pembelian itu ada impulsif

Peneliti : berarti itu mestinya ini juga ya pak sakhowi ya ... aspek religisuitas itu sangat penting juga ya pak sakhowi ...

Pak Sakhowi : oh ya ya itu ... justru itu ...

Peneliti : tapi sistem sama religiusitas ..

Pak Sakhowi : sistem sama religiusitas itu harus bergandengan ... harus bergandengan karena religiusitas itu kan bersifat .. apa ... kalau menurut hadits itu kan ...yazid wa yamkus ... religiusitas itu bisa naik bisa turun .. ketakwaan bisa naik bisa turun .. ya .. orang bisa .. misalnya amanah sekali .. tapi suatu saat bisa tidak sama sekali sekali ... karena perubahan perubahan tertentu ... la ketika ini turun .. itu diamankan oleh sistem yang tidak bisa berubah kan begitu ...

Peneliti : berarti religiustas itu terus menerus diupayakan tetapi sistem harus kuat ... karena suatu ketika orang itu akan melakukan yang tidak sesuai dengan religiusitasnya

Pak Sakhowi : la terus lebih jauh lagi ...karena bahwa sistem itu .. itu kan kuncinya ada di top manajemen .. kunci dari sistem itu ada tetep di top manajemen .. Peneliti : Berarti memang penting ..

Pak Sakhowi : kepemimpinan .. di atasnya ... kalau memang sistem itu yang membongkar adalah top manajemen ... malah jadi rusak semua ... ya ...begitu ... jadi sistem pun itu bagi bawah bisa kaku .. bagi atas bisa fleksibel .. heheheh ...

Peneliti : la berarti harus dibuat sistem juga untuk yang atas juga pak wi ...

Pak Sakhowi : la itu yang kemudian religiusitas kan gitu kan .. pimpinannya harus benar-bnenar kedap terhadap apa namanya goidaan godaan

Peneliti : untuk pimpinannya seleksinya harus lebih ketat lagi

Pak Sakhowi : la ya begitulah ... karena ketika pimpjunannya itu ... tidak apa .. istiqomah ituya .. banyak yang hancur ..

Peneliti : sebentar pak sakhowi .... istiqomah itu berarti berkaitan dengan apa saja pak sakhowi ... apakah perilaku perilakunya saja .. ataukah mungkin upaya peningkatannya .. ataukah mungkin kaitannya dengan apa ya ... istilahe .. keseharian religiusitas mereka

Pak Sakhowi : ya kalau kita bilang .. berada di dalam suatu perusahaan syariah .. istoqomah itu berarti totalitas ... totaslitas .. tidak hanya misalnya dalam hal ibadah .. tetapi juga termasuk di dalam memimpin organisasi mencapai tujuannya itu istiqomah ... ora misalnya itu naik turun .. harus istiqomah terus itu ya ... bagaimana memperjuangkan supaya organisasi yang dipimpinannya itu sampai ke tujuan benar yang tujuannya adalah membebaskan orang dari transaksi riba dan kemudian kita bisa diberi semacam e .. apa jalan oleh Allah bisa masuk syurga ..

Peneliti : la ini ini pak sakhowi .. lagi ... tadi .. kaitannya apakah bisa ngga kita itu musalnya mendapatkan penjelaskan penjelasan antara kaitan religius itu mempengaruhi perilaku perilkau kerja atau perilaku perilaku berhubungan dengan teman kerja menuju ke arah yang baik

Pak Sakhowi : ya jelas religiusitas itu akan berpengaruh ke dalam seluruh aspek kehidupan seseorang .. karena eee ... tata nilai yang menjadi inti dari religiusitas kan menganggap bahwa ee.. tujuan hidup itu adalah ibadah .. dan ketika tujuan hidup itu adalah ibadah .. semua itu diabdikan untuk Allah .. seluruh perilakunya merasa diawaasi oleh Allah .. seluruh tindakan nya akan ditujukan kepada Allah sehingga secara pribadi dia

beribadah .. atau dia melakukan pekerjaan dunia .. itu semuanya adalah dalam rangka untuk pengabdian kepada Allah

Peneliti : itu memang ... memang ..sudah pasti itu pak ..

Pak Sakhowi : sudah pasti ... religiusitas akan mempengaruhi bagaimana perilaku kerjanya, hubungan sosial .. itu itu pasti ...

Peneliti : mempengaruhi perilaku kerja, perilaku berhubungan sosial

Pak Sakhowi : itu itu pasti

Peneliti : Tapi pak sakhowi ... maaf pak sakhowi ... mungkin ee .. sedikit nakal nih pertanyaannya agak nakal nih kan di masyarakat itu ada orang yang religius ... tapi juga ada yang anti tuhan juga pak sakhowi ... ada yang ini ... e... mungkin juga ... mereka ada juga yang mempunyai perilaku p[erilaku yang positif juga atau apa ... itu itu itu gimana pak sakhowi ...

Pak Sakhowi : yah ... itu kalau saya ... menurut pendapat saya ... itu bahwa seseorang itu ... memang e .. di .. di apa namanya ... dihadapkan kepada godsaaan-godaan yang kadang-kadang tidak bisa dia hindari ... yang akhirnya orang bisa melenceng dari tujuan utamanya ... misalnya ... yang .. dia tahu bahwa korupsi itu adalah dosa ... tapi ternyata dia berada pada sistem yang korup .. maka dia akan sulit apabila tidak mengikuti akhirnya dia terjebak dalam korupsi itu .. la ini akibat sistem, lingkungan ya ... yang kemudian dia itu jadi melakukam satu e ..apa ya .. melenceng .. atau juga karena keterpaksaan dirinya yang dia lalu melakukan seperti itu .. karena tergoda ... misalnya ... awalnya seseorang itu idealis .. tapi setelah bergaul kemudian bekerja melihat teman-temannya cepat kaya .. lalu dia ingin seperti cepet kaya tergoda.. setan masuk melalui tawaran tawaran yang menggiurkan ... maka dia masuk ... ha itu adalah bagian bagian yang memang ee .. apa .. kemungkinan ada ... dan ya ... setan dan Allah sendiri telah berdialog di dalam alqur'an ...eee .. yang mengatakan bahwa .. ee .. akan saya goda anak adam ... akan saya datangi .. dari depan .. dari samping .. dari belakang dari kiri kanan ... untuk menyesatkan mereka .. sehingga religiusoitas itu ... itu ... memang menjadi .. menjadi ..apa namanya kunci ... akan tetapi ... memang religiusitas itu bisa naik bisa turun .. jadi bukan seperti kalau suda kita punya ini ... kemudian religiusitas ini pasti akan .. karena memang selalu digoda

Peneliti : berarti .. ee .. ini pak sakhowi ..... kan di dalam religius itu ... yang ada ... blieve ... atau keyakinan ... keyakinan itu .. misalnya keyakinan memiliki tuhan ... tapi kan ada juga orang yang ... yang ... tidak yakin dengan tuhan ... orang yang tidak yakin dengan tuhan .. yang tidak yakin dengan adanya surga atau neraka dan lain sebagainya ... atau ateis ... itu e .. mereka

juga ada dalam perilaku perilkau sosial khususnya ya .. itu perilaku-perilkau positif juga la ..itu.. gimana pak

Pak Sakhowi : ya bisa terjadi ... tetapi kan drivingnya itu berbeda ... kalau seseorang yang tidak mempercayai adanya hari pembalasan .. maka yang menjadikan dia ramah dengan orang ... itu adalah keuntungan yang bersifat riil di dunia .. jadi mengapa saya kok ramah ... kalau ramah maka dagangan saya akan bisa dibeli .. saya menjadi mudah memasarkan dan lain sebagainya ... ya .. saya dengan tetangga kan baik .. karena meraka nanti akan membantu saya ... dan seterusnya .. drivingnya ini berbeda ... latar belakangnya atau motivasinya itu berbeda ... orang yang percvaya te4ntang hari pembalasan , tuhan dan lain sebagainya .. orang yang ramah itu .. bukan karena saya berdsagang .. tapi karena ini menjalankan tugas .. kalau saya bersilaturahmi ... karena saya menjalankan syariat .. kalau saya tidak mencuri karena apa ... dan seterusnya

Peneliti : artinya mungkin begini pak sakhowi ya .. orang yang hidup itu .. ada potensi perilaku baik ... tapi jika kemudian punya keyakinan ... berketuhanan .. sampai kemudian mengimani dan meyakini aqidah aqidahnya ... sampai menjalankan ritual ritual dan amal sholihnya maka akan semakin menguatlah ...

Pak Sakhowi : ya ..dia akan berada di trek yang benar kan gitu kan ... dan akan memperoleh balasan ... tapi kalau ada orang yang baik tapi tidak memiliki keimanan kan .. dia tidak akan dibalas oleh siapa pun .. ya balasannya di dunia ini tok itu ...

Peneliti : Oke pak sakhowi untuk sementara .. nanti akan saya coba untuk eee ... tapi masih satu lagi pak sakhowi ... masih satu lagi pak sakhowi .. untuk yang kohesinya pak sakhowi ... ini pak sakhowi masih ada waktu ya ...

Pak Sakhowi : sebentar .. saya akan melayani ...(ada tamu

Peneliti : oke ini di of dulu ... ya

Bagian kedua

Pak Sakhowi : Apa namanya hubungan pengaruh yang langsung .... tadi sudah dijelaskan bahwa Kepemimpinan itu memberikan pengaruh langsung terhadap eee ... kinerja dari karyawan dan manajemen .... Maksude piye kuwi

Peneliti : Eee.... Kohesi itu kalau dari teori itu .. kaitannya dengan karakter kebersamaan, guyub, eee ...

Pak Sakhowi : Korporate relation

Peneliti : Kalau korporate relation itu hubungan, kohesi itu Kohesi itu saling mengikat antara satu dengan yang lain, sehugga kalau kohesinya tinggi itu bahkan dia nggak mau keluar dan dia betah karena enjoy dan menyukai organisasi

Pak Sakhowi : Berarti anu ... lingkungan kerja

Peneliti : Penyatuan

Pak Sakhowi : berarti hubungan personal

Peneliti : Kohesi itu secara teori kekuatan, kesatuan, kesatuan yang erat, atau penyatuan yang kuat, yang terbentuk karena sosial, saling bersama, ada arisan, kalau ada hajatan datang, dan sebagainya, sehingga ada kebersamaan, kemudian juga ada tugas bersama sama. Lah ini saya membahas / mengkaji kohesi religius. Ini sebagai kebaharuan saya, sehingga saya nggak boleh bawa bawa pertanyaan ... mungkin kohesinya saja dulu pak ... bagaimana pak sakhowi bercerita tentang bagaimana kerukunan, kebersamaan ... atau disebabkan oleh apa ... mungkin juga tidak hanya karyawan, tapi juga anggota pak ... karena pada anggota kan juga diperlukan keguyuban dan kebersamaan ...

Pak sakhowi : Kerekatan hubungan antar para pengelola di micro finance terutama di BTM. Kerekatan hubungan antar pengelola diawali dengan adanya keharusan di dalam keyakinan seseorang ... dalam hal ini dalam agama Islam... bahwa mereka semuanya adalah saudara. Mereka dengan para teman-teman sekantornya atau dengan para anggota adalah satu keimanan. Satu keimanan dalam keyakinan seorang muslim dia adalah saudara, yang tidak boleh menyakiti, tidak boleh membuat susah, dan tidak boleh memutuskan hubungan hubungan dalam kaidah agama Islam / religius. Oleh karena itu mereka akan cenderung untuk melakukan perbuatan yang baik terhadap orang lain (teman kerja, anggota) menghormati dan menghargai. Kemudian disamping keyakinan yang seperti itu ada, maka manajemen dalam rangka untuk menciptakan keeratan hubungan menjaga juga menciptakan satu event-event yang meningkatkan kebersamaan seperti misalnya adanya kumpulan arisan antar kantor yang seluruhnya berkumpul lalu diadakan pengajian, setiap mau bekerja berkumpul dulu, melakukan sholat berjama'ah, itu semua adalah dalam rangka untuk mempererat kebersamaan. Ketika event-event kegembiraan misalnya salah seorang karyawan memiliki keluarga baru (anak) maka secara bersama-sama didatangi.Itu adalah bagian-bagian dari bagaimana menciptakan kerekatan hubungan antar person sehingga tercipta kedekatan yang sangat baik.

Peneliti : Campur tangan manajemen seperti penanaman nilai-nilai itu ... diperlukan tidak?

Pak Sakhowi : Itu sangat diperlukan. Itu keharusan Setiap saat manajemen harus menanamkan tata nilai ideal yang perlu dicapai yang harus dimiliki oleh para pengelola agar terus menyatu.

Peneliti : Bagaimana cara melihat bahwa mereka benar-benar ada penyatuan yang kuat atau kondisi-kondisinya itu mungkin ada tanda-tanda atau indikasi indikasi ...

Pak Sakhowi : Dalam praktek yang selama ini kami lakukan, ketika seseorang / semua karyawan berlaku seperti biasa wajar sesuai dengan harapan, berkumpul, bergembira, dan bertemu itu tidak masalah. Tapi ketika kita menjumpai seseorang yang sering terlambat, ketika berkumpul tidak bisa berkomunikasi atau bahkan tidak mau ikut itu .... sudah merupakan sebuah tanda adanya masalah yang perlu didalami.

Peneliti : Berarti bisa dilihat ya pak ... kondisi kondisi itu bisa dilihat ya pak ...

Pak Sakhowi : kondisi-kondisi itu bisa dilihat dari perilaku dalam rangka menciptakan kohesi yaitu dia menghindar/tidak mengikuti sebagaimana yang lain.

Arti penting penting itu sendiri perlu nggak pak sakhowi ... arti penting dari dari kebersamaan / ukhuwah

O iya ... Ukhuwah memiliki arti yang sangat penting dalam mencapai kinerja organisasi. Kinerja organisasi hanya akan bisa dicapai secara optimal apabila seluruh komponen pengelola / seluruh yang bertugas memiliki kedekatan-kedekatan saling memahami baik secara individu maupun kelompok dalam menjalankan tugasnya, sehingga memunculkan saling membantu dalam mencapai kinerjanya. Seperti misalnya … ketika accounting itu belum bisa menutup buku karena jumlah yang tidak sama antara debet kredit ... maka sebetulnya secara tugas bagian yang lain seperti personalia atau bagian umum sudah bebas untuk pulang karena jam kerja sudah habis. Namun, karena solidaritas dan kohesivitas yang tinggi maka dia akan mensuport dengan membantu atau menunggu sampai accounting ini selesai baru pulang bersama-sama. Itu yang kemudian dikatakan bahwa keeratan hubungan kohesi itu sangat penting dalam kaitannya dengan pencapaian kerja. Lah ... Kohesi ini disebabkan tidak hanya karena aturan perusahaan tetapi ini karena karena faktor religius. Sikap positif yang muncul karena kesadaran untuk amal mensuport temannya dalam menyelesaikan pekerjaan.

Peneliti : Itu kaitannya dengan keikhlasan ... keikhlasan itu berarti religiusitas juga ya pak ...

Pak Sakhowi : Ya ... itu ada kaitannya dengan religius ... religius itu membantu ... mendukung ....

Peneliti : Kohesi pun bisa meningkatkan religiusitas juga nggak pak sakhowi

Pak Sakhowi : ya bisa ... bisa ...Kohesi bisa meningkatkan religius juga, karena orang meniru dari orang lain yang baik .. itu kan karena kohesi ...

Peneliti	:	Dan juga orang saling mengingatkan pada kebaikan gitu ya pak ..
Pak Sakhowi	:	Ya .. ya ...
Peneliti	:	Ada tidak dari dalam organisasi atau dari BMT / BTM itu faktor-faktor yang melemahkan kohesi
Pak Sakhowi	:	Ya .. kalau Dari dalamnya itu ... mungkin juga ketika kebijakan pimpinan itu dilihat tidak adil ... dalam mengambil kebijakan tidak adil. Misalnya dalam memberikan apresiasi terhadap kinerja maka itu bisa menimbulkan keretakan kohesi .. penurunan arah kohesi .... itu bisa terjadi
Peneliti	:	Mungkin juga ada nggak pak sakhowi ... perilaku-perilaku politis dalam manajemen/anggota ... kan mungkin di dalam kerja kan ada perbedaan perbedaan politis .. atau perilaku-perilaku politis ...
Pak Sakhowi	:	Bisa terjadi, tapi ini lebih banyak disebabkan karena kebijakan. Ketika kebijakan itu dipersepsikan tidak adil oleh para pihak yang ada dibawah maka kohesi itu akan menjadi memudar, karena ada yang diuntungkan dan ada yang tidak diuntungkan.
Peneliti	:	Kalau dalam teori itu kaitannya dengan iklim ya pak sakhowi .... iklim itu persepsi ... ketika kebijakan itu dipersepsikan ... jika dipersepsikan buruk maka iklim itu buruk .. berarti iklim berarti berpengaruh pada kohesi ya pak sakhowi ...
Pak Sakhowi	:	Ya ... kebijakan kepemimpinan ... Kepemimpinan kalau menurut saya ... kepemimpinan itu berpengaruh ke kohesi ... kepemimpinan bisa menciptakan dan bisa merusak kohesi.
Peneliti	:	Kepemimpinan bisa menciptakan ... bisa merusak (kohesi) ... tadi kalau kita bicara kepemimpinan pak sakhowi tadi lari ke perangkat ... atau ke sistem ... mungkin juga ya pak
Pak Sakhowi	:	Ya ... kan .. sistem kan pihak yang lain .... bukan kepemimpinannya ... karena kepemimpinan ini berbeda dengan sistem .. kalau sistem ini kan bersifat objektif .. bisa terkontrol tidak mungkin naik turun ... tapi kepemimpnan .. kebijakan bisa naik turun ... jadi bisa merubah sistem ... menerobos sistem ... dan melanggar sistem ...
Peneliti	:	Lah perangkat itu sistem dan kepemimpinan ya pak ..
Pak Sakhowi	:	Yah .. sistem dan kepemimpinan ...
Peneliti	:	Lah bawahan bagian dari perangkat juga nggak pak ... bawahan juga bisa mengakibatkan sikap sikap atau peilaku bawahan ... itu juga mengakibatkan keretakan
Pak Sakhowi	:	Jadi begini kita bicara masalah apakah religiusitas. Bagaimana mempertahankan religiusitas dan pengaruhnya terhadap kerja. Religiusitas itu perlu ditopang ... dipagari dengan sistem. Tapi religiusitas juga bisa ditingkatkan melalui kepemimpinan. Kepemiminan ini bisa meningkatkan religiusitas juga bisa menurunkan. Tetapi sistem juga bisa menjaga agar religiusitas menjadi konsisten. Karena ketika religiusitas itu turun

		sementara sistem itu tidak mengatur maka bisa menimbulkan kerusakan dalam kinerja termasuk dalam perilaku tenaga kerja.Tetapi kalau perilaku berubah jelek tapi sistemnya kuat, dia tidak akan bisa merusak kinerja sistemnya. Ora biso nyolong ora biso opo kan ..
Peneliti	:	Istilahnya Sangat memungkinkan kohesi terjaga oleh karyawan / bawahan berkaitannya bawahan itu mengikuti sistem.Tetapi kalau sistemnya lemah maka bawahan bisa jadi berperilaku merusak kohesi.
Pak Sakhowi	:	Ya ...
Peneliti	:	Alhamdulillah ... tapi ini masih awal ini pak sakhowi ... nanti masih perlu untuk wawancara lagi pak ...

Lampiran 6. Catatan Peneliti

CATATAN PENELITI

A. Catatan tentang Keguyuban BTM Kabupaten Pekalongan, di kantor pusat (waktu itu masih ikut di kantor provinsi Jateng) dan di kantor pelayanan Cabang Wiradesa, dan di kantor pelayanan cabang kajen

1. Peneliti datang dan melakukan pengamatan :
    a. Peneliti datang ke kantor pelayanan BTM Cabang Wiradesa, pada tanggal 27 Agustus 2018, setelah melakukan wawancara mendalam dengan Bapak Su'ud di kantor pusat BTM Kabupaten pekalongan.
    b. Dan tanggal 29 agustus 2018, ke kantor pelayanan BTM cabang kajen, jam 08.00 sampai dengan 09.30 melakukan pengamatan dan wawancara kecil dengan beberapa orang karyawan. Jam 09.45 sampai dengan jam 12.00 melakukan wawancara dengan pak Arino.
    c. Dan tanggal 29 agustus 2018, ke kantor pelayanan BTM cabang Wiradesa, jam 14.00 melakukan pengamatan dan wawancara kecil dengan beberapa orang karyawan. Dan jam 14.25 melakukan wawancara dengan pak Rusman. di kantor pusat BTM Kabupaten Pekalongan.
    d. Peneliti mengamati ruang front office, tampak sangat jelas bagaimana pelayanan dari seorang satpam ketika membukakan pintu dan menyapa anggota yang hendak bertransaksi di kasir, dan kasir pun melayani dengan sangat baik dan ramah.

e. Peneliti juga mengamati ruang rapat, dan ruang back office di kantor cabang kajen, dan di kantor pusat BTM kabupaten Pekalongan, yang masih dikiutsertakan di kantor BTM provinsi Jateng.

f. Hal ini menampakkan adanya pola perilaku kerja yang positif yang mencoba untuk mengikat lebih dalam anggota yang dilayani agar tak terlepas bertransaksi terus menerus di BTM ini

g. Peneliti mencoba menanyakan bagaimana tentang kebersamaan dan keguyuban di BTM ini, peneliti mendapatkan suatu gamaran bahwa pada BTM terdapat keguyuban atau kebersamaan, terdapat kegiatan mengenai outbond, arisan, dan saling mengunjungi ketika ada hajatan dan atau saling besuk ketika ada yang sakit, juga saling tolong menolong dan saling membantu dalam tugas dan pekerjaan dengan catatan pekerjaan masing masing telah selesai terlebih dahulu, atau yang menolong tidak sedang dalam posisi pekerjaan yang rumit.

h. Peneliti juga diceritakan tentang kegiatan berdoa bersama, brieving / tausiah, dan sholat berjamaah. Diceritakan bahwa kasir seringnya hanya mengikuti doa pagi bersama. Adapun untuk tadarus kasir bergantian antara kasir yang satu dengan yang lain.

i. Peneliti juga diceritakan tentang kegiatan pengajian yang diadakan oleh masjid masjid dan oleh AUM-AUM ormas Muhammadiyah, banyak dari karyawan karyawan BTM yang ikut serta di dalamnya, khususnya di AUM AUM disekitar rumah rumah para karyawan, terutama kalau di hari Minggu dan juga di malam hari.

B. Catatan Tentang keterangan keikutsertaan para karyawan BTM yang ikut dalam pengajian pengajian yang diselenggarakan oleh AUM AUM organsasi muhammadiyah.

1. Peneliti mendapatkan keterangan tersebut dari Bapak Sugeng Sutikno, guru SMK Muhammadiyah, Takmir Masjid Alkhikmah, dan juga pengurus LAZISMU Kota Pekalongan, dan pengurus Pengajian Akhad di Masjid Nurul Iman Noyontaan
2. Peneliti juga mendapatkan keterangan dari Bapak Muqorobin, jama'ah Masjid Nurul Iman Noyontaan, supir Ambulan Masjid Nurul Iman / PRM Timur.
3. Beliau menjelaskan bahwa dalam pengajian akhad di masjid nurul iman, ada pegawai BTM Kabupaten yang bertempat tinggal di sekitar kota Pekalongan yang ikut dan bahkan rutin ikut dalam kajian Ahad pagi di masjid nurul Iman noyontaan.
4. Bahkan diceritakan bahwa, ada juga yang terlibat dalam penyelenggaraan pengajian ini.
5. Namun kebanyakan yang ikut di pengajian ahad pagi di masjid nurul iman ini adalah karyawan BTM Kota Pekalongan.
6. Peneliti, juga terkadang sesekali melihat adanya karyawan BTM Kabuaten Pekalongan yang berjama'ah di Masjid Alkhikmah Podosugih.

C. Catatan Tentang Penyelewengan di BTM Kancab Kajen

1. Diskusi / cerita dari salah seorang kolega peneliti yang tidak mau disebutkan namanya (anggota dan kader muhammadiyah Kabupaten Pekalongan), mengemukakan bahwa iya ada peristiwa seperti yang didapat peneliti, namun secara substansi, demi kerahasiaan, peneliti tidak menyebutkan hal ini secara gamblang.

2. Diskusi / cerita dari Ust. Ibnu Sholeh, beliau adalah akktivis mukhammadiyah provinsi jawa tengah, dai atau penceramah di wilayah pekalongan dan sektarnya, ustadz pemberi ceramah di masjid alkhikmah, dosen tetap fakultas hukum unikal, ketika bertamu di rumah peneliti, mengemukakan :

   Bahwa salah satu personal pada lembaga yang diteliti ini ustadz ibnu sholeh sangat mengenal dan menjadi teman yang sangat akrab. Beliau menceritakan hal hal sebagaimana yang ada dan terjadi seperti pada wawancara. Untuk substansinya, demi menjaga kerahasiaan peneliti tidak mengungkap sejelas jelasnya. Dan Bahkan beliau oleh temannya itu, diminta untuk membantu menyelesaikannya.

D. Peneliti telah Menelepon, WA dan berkunjung ke BTM untuk menemui Mas Ari, Mas Amrih, dan Mbak Dika, meminta data sekunder, dan foto foto. Telah ketemu dan mendapatkan beberapa foto dan beberapa keterangan keterangan.

E. Kunjungan ke salah satu KSPPS BMT di kota Pekaongan untuk mendapatkan foto tampilan kantor, berkait dengan bermintaan dari Ko Promotor untuk memberikan satu data sekunder berkait dengan perumusan masalah.
    1. Peneliti datang ke kantor KSPPS BMT tersebut padaa hari Sabtu, 14 November 2020, jam 11.15
    2. Peneliti berbincang dengan manajer BMT tersebut, untuk kepentingan rahasia peneliti tidak menyebut nama tersebut dari manajer tersebut
    3. Peneliti mengambil gambar foto dan meminta izin
F. Peneliti telah berkunjung ke BMT Bahtera untuk wawancara dan berdiskusi tentang kohesi religius 1 kali
G. Peneliti telah berkunjung ke BMT SMNU untuk wawancara dan berdiskusi namun tidak pernah ada jawaban.
H. Peneliti sering ke kantor KSPPS BMT Mitra Umat untuk berdiskusi, terutama tentang Kohesi Religius dan kemiripan kemiripan hal ini pada KSPPS Mitra Umat. Di BMT Mitra Umat, peneliti sering berdialog dan berdisusi dengan Bapak Zaenudin selaku Ketua Pengurus, Bapak Eko Lusjianto selaku Bendahara, dan Ibu Muzarofah selaku Manajer
I. Peneliti telah berdiskusi dengan rekan studi S3 peneliti, yaitu Bapak Dr. She Assery dan rekan dosen sekaligus mahasiswa S3 di IAIN Semarang, yaitu Bapak M. Shofiyudin, SE, MSi, yang kebetulan sedang mengambil disertasi dengan makna hampiir sama, yaitu berkait dengan konsep religiusitas
J. Catatan Peneliti tentang keterangan keterangan yang bisa menjadi bahan triangulasi antar waktu.

1. Peneliti telah melakukan wawancara kedua kepada pak su'ud (GM BTM Kab Pekalongan), yaitu terdapat pada catatan catatan di buku peneliti
2. Peneliti, mencoba menggali melalui wawancara terselubung, yaitu pada acara seminar yang dielenggarakan oleh MES (Masyarakat Ekonomi Syariah) 26 Januari 2019 di Kota Pekalongan, dimana peneliti menjadi host dan moderator. Yaitu pada acara acara persiapannya. Peneliti berdialog dan dongengan biasa, namun dimasukkan beberapa poin poin yang menjadi konten penelitian.
3. Peneliti, juga menggali melalui wawancara terselubung, yaitu pada acara kuliah studi di luar kelas.dimana peneliti yang juga menjadi dosen di FE Unikal, mengajak para mahasiswa untuk berkunjung dan kuliah umum di auditorium di BTM, dimana yang melaksanakan semua kegiatan adalah mahasiswa, dan yang menjadi pembiacara adalah Pak su'ud. Dan dalam sela sela waktu ada dialog dan peneliti mencoba memasukkan konten konten dalam penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti.
4. Adapun yang dicatat oleh peneliti :

   Bagian 1 :

   Religiusitas itu kesalihan ritual dan kesalihan sosial. Dan di jaman ini terdapat kesalihan milenial.

   Kesalihan ritual, kesalihan sosial, dan kesalihan milenial adalah suatu hal yang sifatnya parallel

   Kesalihan itu ada kesalihan ritual, kesalihan sosial dan kesalihan milenial

   Amal salih harus didasari oleh iman

Kesalihan ritual itu ya rajin sholat, rajin ngaji

Bagian 2 :

Saya sering mengumpulkan keluarga besar BTM di rumah saya ketika lebaran, juga kadang buka bersama

Alkhamdulillah dalam bekerja di btm banyak tidak saling dengki, dendam, dan bermalas malasan. Karena saya selalu memberi contoh kepada mereka

Bagian 3 :

Nggak bisa orang meningkatkan iman dengan kiyeng atas perilaku sendiri, gimana mau meningkat kalau nggak berinteraksi, bahwa interaksi itu kan bisa meningkatkan iman yaitu saling memberi ilmu, saling mengingatkan.

Muhammadiyah sebagai ormas mengajarkan kita akuntabilitas, keterbukaan atau tranasparansi, penerapan syariah.

Ya jelas ada kegiatan kegaiatan pelatihan di BTM

Bagian 4

Yah, teman teman pegawai dipersilakan untuk bersosialisasi di lingkungan tempat tinggalnya, di lingkungan kemuhammadiyahan, dan tentunya juga di lingkungan BTM

Jadi di BTM diperlukan membangun suatu system untuk pengawasan. Karena aspek manusia itu tetap ada sisi kedodorannya apabila sudah terganggu dengan nafsunya.

Bagian 5

Ya seringlah, BTM mengadakan kegiatan pelatihan, pelathan dasar, pelatihan tematik juga pelatihan motivasional

Ada, di BTM ada kegaiatan tadarus al qur’an bersama sama.

Bagian 6

Terdapat keteladanan dari pimpinan, tidak boleh hanay pinter ngomong saja tapi juga harus bisa memberikan contoh yang baik untuk semua karyawan

Pimpinan di BTM harus selalu hadir dalam pengajian pengajian yang diselenggarakan oleh muhammadiyah, kecuali berhalangan hadir. Ini untuk mengerakkan para karyawan agar ikut serta pula dalam pengajian pengajian yang diselenggarakan oleh muhammadiyah.

Ada hubungan positif antara BTM dengan ormas muhammadiyah. Orang orang muhammadiyah juga sering mengisi pengajian di BTM

Bagian 7

Ada tanggung jawab pribadi da nada tanggung jawab bersama sama

Keshalihan ritual itu bagaimana seseorang menjalankan agamanya dengan tertib atas ibadah ibadah ritualnya, seperti sholat, ngaji, berdoa, dan berdzikir.

Jadi orang bekerja itu, lakukn kewajiban sebagaimana tunturan perusahaan, hak haknya juga sebatas sesuai yang telah diatur. Artinya kewajiban dan hak itu sudah diatur. Jadi nggak bisa kita terlalu menuntut hak dari pada kewajiban


13.53
Cari
Elniol S. Badrun Toelkenyoet
28 Jan 2019 •
Late post.....
bersama MES PEKALONGAN
26 januari 2019....
selamat pagiiiii.... semuanya harus selalu bersemangat... dan harus selalu seperti pagi hari yang selalu dan selalu.... terus menerus cerah dan ceria .... barokallah....
Asuransi Syariah
+2

Lampiran 7.

Daftar BMT / BTM yang tercatat

1. **BMT BMT berlatar belakang / memiliki nuansa karakter Ormas NU dan atau memiliki basis massa / Captive Market warga Nahdhiyin**
   - **BMT SMNU (Kota Pekalongan dan sekitarnya+**
   - **BMT Minna Lana (Kota Pekalongan)**
   - **BMT Azka (Kabupaten pekalongan)**
   - **BMT Nusa Kartika (Kabupaten Pekalongan)**
2. **BTM BTM berlatar belakang atau memiliki nuansa karakter ormas Muhammadiyah dan atau berafiliasi dengan Ormas Muhammadiyah dan atau memiliki basis massa / captive market warga Muhammadiyah**
   - **BTM Kota Pekalongan**
   - **BTM Melati (Kota Pekalongan)**
   - **BTM Surya Mentari Karanganyar (Kabupaten Pekalongan**
   - **BTM Kabupaten pekalongan (Hasil Merger BTM BTM se kabupaten Pekalongan)**
3. **BMT BMT yang memiliki kemandirian karakter / independen**
   - **BMT Bahtera (Pekalongan dan sekitarnya an Tegal)**
   - **BMT Mitra Umat (Kota Pekalongan dan sekitarnya)**
   - **BMT Istiqlal (Kota Pekalongan)**
   - **BMT Mandiri Umat (Kota Pekalongan dan sekitarnya)**
   - **BMT Mandiri Sejahtera (Kota Pekalongan dan sekitarnya)**
   - **BMT Bina Umat (kota Pekalongan**
   - **BMT Elfairuz (Kota Pekalongan)**
   - **BMT Mandiri Syariah (Kota Pekalongan)**
   - **BMT Matra (Kota Pekalongan dan Sekitarnya)**
   - **BMT Kota Santri (Kabupaten Pekalongan)**
   - **BMT Nabawi (Kota Pekalongan)**
   - **BMT Annajah (Kabupaten Pekalongan)**
   - **BMT Madani (Kota Pekalongan)**
   - **BMT Gerai Dinar (Kota Pekalongan)**

Lampiran 8. Foto Foto Bukti Validitas Konstruk

KOHESI RELIGIUS

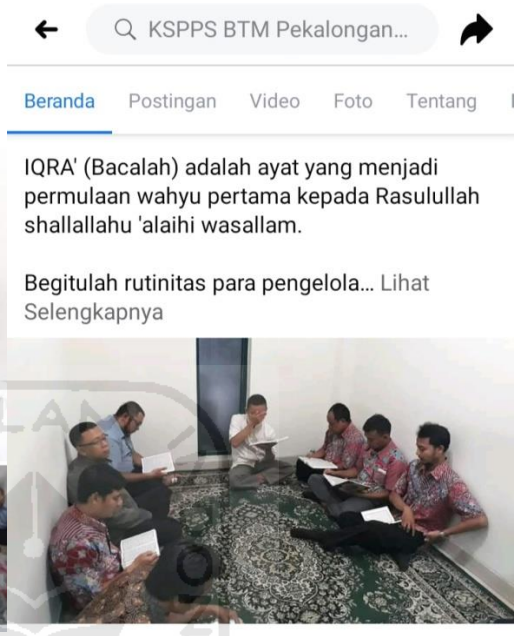
KESHALIHAN RITUAL

TADARUS BERSAMA

BUKA BERSAMA




KSPPS BTM Pekalongan...
Beranda
Postingan
Video
Foto
Tentang
Membaca & Mendengarmu adalah sebuah kebaikan (Al Qur'an)
Alhamdulillah dalam kurun waktu 2 bulan pegawai KSPPS BTM Pekalongan Cab. Wiradesa khatam A... Lihat Selengkapnya
9
+5


KSPPS BTM Pekalongan...
Beranda
Postingan
Video
Foto
Tentang
IQRA' (Bacalah) adalah ayat yang menjadi permulaan wahyu pertama kepada Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam.
Begitulah rutinitas para pengelola... Lihat Selengkapnya


KSPPS BTM Pekalongan...
Beranda
Postingan
Video
Foto
Tentang
Kebersamaan dalam buka bersama segenap staf dan karyawan KSPPS BTM Pekalongan Cab. Wiradesa di rumah ibu manager (Hj. Nurozah, SE) didahului kuliah senja bersama narasumber Ust. Mustaqim (Ketua Pemuda Muhammadiyah Cab. Wiradesa)
2

KOHESI ORGANISASI
KOHESI TUGAS
KOHESI SOSIAL
KESHALIHAN SOSIAL














KSPPS BTM Pekalongan Cab. Wiradesa
9 MEI 2017







KSPPS BTM Pekalongan Cab. Wiradesa
— bersama **Andi Afandi** di **OWABONG**.

4 NOV 2017

ASPEK MANUSIA DALAM PENINGKATAN KOHESI
PENINGKATAN KUALITAS SDM
PELATIHAN TEMATIKAL DAN PELATIHAN MOTIVASIONAL KEPEMIMPINAN




RAPAT ANGGOTA TAHUNAN
(RAT) IV
KSPPS BTM PEKALONGAN
TAHUN BUKU 2019


INDUK KSPPS BTM
MUHAMMADIYAH
MICROFINANCE
SUMMIT-2019
DANA
SYARIAH


SEMINAR MOTIVASI
KARYAWAN BTM SE-JAWA TENGAH
KAUTSAR
"Bahagia Bekerja, Bekerja Bahagia"
BERSAMA : EDVAN M. KAUTSAR
Bank Muamalat




PELATIHAN DASAR
PENGELOLA BANTUT TAMWIL MUHAMMADIYAH - BTM
ANGKATAN XV TAHUN 2017 INDUK BTM



Lampiran 9. Gambar Sebagian Gedung Gedung











