

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan pilar utama dalam keberlangsungan dan kesuksesan sebuah organisasi. Tidak ada strategi manajerial, inovasi teknologi, atau keunggulan modal yang dapat menggantikan peran manusia sebagai pelaksana operasional dan pengambil keputusan. Menurut Setiawan (2021), keberhasilan sebuah organisasi sangat ditentukan oleh kualitas, kompetensi, dan integritas sumber daya manusianya. Tanpa SDM yang kompeten dan loyal, organisasi akan sulit mewujudkan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Oleh sebab itu, pengelolaan SDM harus dilakukan secara sistematis, berkelanjutan, dan profesional. Pengelolaan tersebut tidak hanya menyangkut aspek administratif seperti kehadiran atau absensi, tetapi juga menyentuh aspek pengembangan potensi, motivasi kerja, serta penguatan nilai-nilai organisasi. Dengan pendekatan yang tepat, SDM akan berkembang menjadi aset strategis yang mendorong kemajuan dan ketahanan organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan yang dirancang untuk memaksimalkan kontribusi tenaga kerja dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. Menurut Wahyuni (2020), MSDM berperan sebagai alat strategis untuk menjaga keseimbangan antara kebutuhan organisasi dengan kesejahteraan dan aspirasi karyawan. Fungsi MSDM tidak hanya sebatas administrasi personalia, tetapi juga mencakup pengembangan potensi, pelatihan, perencanaan karier, serta pembentukan iklim kerja yang produktif dan harmonis. Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, MSDM menjadi komponen penting dalam merancang strategi sumber daya untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Organisasi yang mengabaikan pentingnya MSDM akan kesulitan menciptakan lingkungan kerja yang supportif dan cenderung mengalami stagnasi dalam pengembangan SDM. Oleh karena itu, penerapan MSDM secara komprehensif merupakan kebutuhan mendasar agar organisasi dapat bertahan dan berkembang secara berkelanjutan. Seiring dengan perkembangan teknologi, globalisasi, dan perubahan demografi tenaga kerja, organisasi saat ini menghadapi tantangan besar dalam mengelola SDM. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga membentuk SDM yang memiliki daya adaptasi tinggi terhadap perubahan. Menurut Anwar (2021), kualitas SDM merupakan faktor penentu utama daya saing suatu organisasi, bahkan lebih penting dari ketersediaan teknologi atau modal. Perusahaan perlu menciptakan sistem yang mendukung pembelajaran berkelanjutan, inovasi, dan fleksibilitas kerja agar SDM tetap relevan dengan dinamika zaman. Oleh karena itu, peran MSDM harus diperluas untuk mencakup strategi-strategi digitalisasi SDM, pembinaan kepemimpinan, serta manajemen kinerja berbasis hasil. Tanpa penyesuaian tersebut, organisasi akan tertinggal dan tidak mampu bersaing secara efektif di tengah transformasi digital dan pasar global yang cepat berubah. Menurut Sutrisno (2016), MSDM mencakup serangkaian kegiatan terencana yang meliputi perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, pemeliharaan karyawan, serta penilaian dan pemberhentian. Fungsi-fungsi ini dijalankan secara terintegrasi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi dan pengembangan karier individu. MSDM yang efektif mampu menciptakan sinergi.

Sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan produktif. Di era saat ini, fokus MSDM tidak lagi terbatas pada efisiensi administratif, melainkan pada penciptaan nilai tambah melalui pemberdayaan SDM. Organisasi yang memiliki sistem MSDM kuat akan lebih siap menghadapi tantangan seperti pergantian generasi tenaga kerja, disrupti teknologi, dan perubahan regulasi ketenagakerjaan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang baik menjadi pondasi penting dalam menciptakan organisasi yang tangguh dan berdaya saing tinggi. Mangkunegara, (2017) menambahkan bahwa pengelolaan SDM yang baik harus memperhatikan aspek perencanaan strategis yang berorientasi pada pengembangan potensi individu. MSDM yang sukses mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk belajar, berkembang, dan mencapai kinerja puncak. Fungsi-fungsi manajerial seperti pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan perlu dijalankan dengan pendekatan yang partisipatif dan adaptif. Sistem kerja yang fleksibel dan transparan akan meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) karyawan terhadap organisasi. Selain itu, pengembangan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan dan pemberian kesempatan promosi yang adil akan menumbuhkan semangat kerja dan loyalitas. Oleh karena itu, manajemen harus mampu merancang sistem SDM yang responsif terhadap dinamika internal dan eksternal agar tujuan perusahaan dan kepuasan kerja karyawan dapat tercapai secara bersamaan.

Kinerja karyawan merupakan tolok ukur utama dalam menilai keberhasilan manajemen SDM suatu organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari output atau hasil kerja, tetapi juga dari proses kerja, perilaku kerja, dan kontribusi terhadap tim serta organisasi secara keseluruhan. Menurut Putri et al. (2023), kinerja karyawan yang tinggi merupakan hasil dari integrasi antara kompetensi, motivasi, dukungan organisasi, dan lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, peningkatan kinerja harus didekati secara menyeluruh, bukan hanya melalui insentif finansial, tetapi juga melalui pengembangan psikologis dan sosial. Penilaian kinerja yang objektif dan transparan menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa setiap karyawan memperoleh umpan balik konstruktif dan penghargaan yang layak. Dengan cara ini, kinerja karyawan tidak hanya ditingkatkan secara individu, tetapi juga menciptakan budaya kerja kolektif yang produktif dan bertanggung jawab. Lingkungan kerja yang dinamis, kompetitif, dan terus berubah menuntut perusahaan untuk memiliki tim kerja yang kompeten, adaptif, dan kolaboratif. Untuk mewujudkan hal tersebut, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, komunikasi, serta nilai-nilai budaya organisasi. Perusahaan juga perlu memperhatikan keseimbangan antara tekanan kerja dan kesejahteraan karyawan. Ketika perusahaan mampu menyediakan dukungan yang memadai, seperti pelatihan, fasilitas, dan kepemimpinan yang suportif, maka karyawan akan lebih termotivasi untuk memberikan performa terbaik. Sebaliknya, tekanan kerja tanpa dukungan yang memadai akan menurunkan motivasi dan kinerja. Oleh karena itu, penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan berorientasi pada pengembangan menjadi keharusan dalam MSDM modern. Perusahaan yang berhasil mengintegrasikan strategi bisnis dengan strategi pengelolaan SDM memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan keberlangsungan dan keunggulan kompetitifnya. Strategi MSDM yang selaras dengan arah bisnis perusahaan akan memastikan bahwa setiap karyawan memahami dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam jangka panjang, hal ini akan

membangun budaya kinerja tinggi yang berkelanjutan. Lebih dari sekadar menjalankan fungsi administratif, MSDM strategis bertujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pemangku kepentingan. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan evaluasi berkala terhadap kebijakan dan praktik MSDM-nya agar tetap relevan dengan perkembangan lingkungan bisnis dan kebutuhan tenaga kerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui pendekatan MSDM yang komprehensif, adaptif, dan berbasis pada nilai-nilai kemanusiaan.

Salah satu faktor krusial yang secara langsung memengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen ini merujuk pada tingkat keterikatan emosional dan keterlibatan karyawan terhadap tujuan, nilai, dan keberlangsungan organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Akbar dan Amirul, (2017) komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana individu merasa memiliki tanggung jawab dan loyalitas terhadap pencapaian visi dan misi perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan kesungguhan dalam menjalankan tugas, tidak mudah tergoda oleh tawaran kerja lain, dan lebih rela berkorban demi kemajuan organisasi. Mereka bekerja tidak semata-mata karena imbalan, tetapi karena keyakinan akan pentingnya kontribusi mereka. Kondisi ini sangat menguntungkan organisasi, karena secara langsung berdampak pada produktivitas, efisiensi, dan pencapaian target strategis. Dengan demikian, membangun komitmen organisasi yang kuat menjadi tanggung jawab penting bagi manajemen dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi. Mereka akan bekerja secara sukarela, penuh dedikasi, serta berinisiatif menyelesaikan tugas tanpa harus diawasi secara ketat. Lingkungan kerja yang supotif, transparansi kebijakan manajemen, kejelasan arah organisasi, serta keadilan dalam perlakuan menjadi elemen-elemen penting yang mendorong terbentuknya komitmen tersebut. Komitmen tinggi juga berdampak pada rendahnya tingkat turnover atau perpindahan kerja karyawan, yang dalam jangka panjang akan menurunkan biaya perekrutan dan pelatihan tenaga baru. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan penghargaan yang layak dan memperlakukan mereka dengan adil, maka loyalitas mereka terhadap perusahaan akan meningkat. Oleh karena itu, strategi manajemen dalam meningkatkan komitmen organisasi bukan hanya penting dari segi produktivitas, tetapi juga sebagai langkah mempertahankan talenta terbaik dalam jangka panjang.

Menurut Poluakan et al., (2019), komitmen organisasi terdiri atas tiga dimensi yang saling melengkapi, yaitu: komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normatif. Komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional seseorang terhadap organisasi, di mana individu bekerja karena menyukai organisasi tersebut. Komitmen kontinyu didasarkan pada kalkulasi logis mengenai manfaat yang diperoleh dibandingkan jika harus meninggalkan organisasi. Sedangkan komitmen normatif berkaitan dengan rasa kewajiban moral seseorang untuk tetap setia kepada organisasi. Ketiga bentuk komitmen ini memainkan peran berbeda namun sama-sama penting dalam membentuk loyalitas dan perilaku positif di tempat kerja. Dengan memahami variasi dimensi ini, manajemen dapat merancang intervensi yang sesuai dengan karakteristik karyawan untuk meningkatkan keterlibatan dan kontribusi mereka terhadap organisasi secara lebih mendalam dan personal.

Faktor penting berikutnya dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah budaya

organisasi. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, simbol, dan keyakinan yang diadopsi secara kolektif oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam bersikap, bertindak, serta mengambil keputusan. Meutia & Husada, (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berperan besar dalam membentuk identitas korporat dan memberikan arah perilaku kerja karyawan. Budaya yang kuat akan menciptakan stabilitas internal, memperkuat keterikatan emosional, dan meningkatkan kesadaran kolektif dalam mengejar tujuan bersama. Selain itu, budaya yang positif dan terbuka akan mendorong munculnya kreativitas, kolaborasi, dan inovasi di kalangan karyawan. Organisasi yang memiliki budaya kerja yang sehat biasanya mampu menciptakan lingkungan kerja yang penuh semangat, kompetitif secara sehat, dan saling menghargai, sehingga berdampak positif terhadap kinerja individu maupun tim. Budaya organisasi yang kuat tidak terbentuk dalam semalam, melainkan dibangun melalui proses sosialisasi, komunikasi, dan keteladanan manajemen dari waktu ke waktu. Ketika nilai-nilai organisasi diterapkan secara konsisten dan disosialisasikan kepada seluruh karyawan, maka akan tercipta keselarasan antara sikap, perilaku, dan tujuan organisasi. Nilai-nilai ini akan menjadi fondasi moral yang mendorong karyawan untuk berperilaku sesuai ekspektasi dan aturan tak tertulis yang berlaku. Dalam praktiknya, budaya organisasi dapat dimanifestasikan melalui pola komunikasi, sistem penghargaan, kebijakan kerja, dan bentuk interaksi antarpegawai. Apabila budaya organisasi selaras dengan harapan dan nilai pribadi karyawan, maka akan tercipta rasa kepemilikan dan semangat kerja yang tinggi. Oleh karena itu, membangun budaya organisasi yang inklusif dan produktif harus menjadi prioritas utama dalam pengembangan organisasi modern. Budaya organisasi juga berperan sebagai perekat sosial yang menghubungkan seluruh anggota organisasi dari berbagai latar belakang, posisi, dan fungsi kerja. Budaya menciptakan rasa kebersamaan, memperkuat kerja tim, dan memperlancar proses kolaborasi antardepartemen. Dalam lingkungan kerja yang semakin kompleks dan beragam, peran budaya menjadi semakin vital untuk menciptakan kesamaan persepsi dan nilai kerja. Ketika budaya organisasi berjalan efektif, maka koordinasi antarindividu menjadi lebih efisien karena nilai-nilai dan norma bersama sudah tertanam kuat dalam benak karyawan. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan efisiensi operasional, pengambilan keputusan yang lebih cepat, dan pengurangan konflik internal. Sebaliknya, budaya yang lemah atau tidak jelas dapat menimbulkan kebingungan, menurunkan semangat kerja, dan memperburuk moral tim. Oleh sebab itu, pemeliharaan dan penyegaran budaya organisasi perlu dilakukan secara terus-menerus agar tetap relevan dengan perubahan lingkungan bisnis.

Faktor ketiga yang berperan besar dalam membentuk kinerja karyawan adalah etos kerja, yaitu seperangkat sikap dan nilai yang mendorong seseorang untuk bekerja keras, bertanggung jawab, jujur, disiplin, dan konsisten dalam menjalankan tugasnya. Ginting, (2016) mengungkapkan bahwa etos kerja merupakan manifestasi dari kepercayaan dan pandangan hidup seseorang tentang nilai pekerjaan dan pentingnya produktivitas. Etos kerja yang tinggi menciptakan tenaga kerja yang tangguh, tahan tekanan, serta berkomitmen menyelesaikan tugas dengan maksimal. Dalam konteks organisasi, etos kerja menjadi penggerak utama dalam mencapai standar kinerja yang tinggi dan menjaga stabilitas operasional. Etos kerja tidak dapat dipaksakan, tetapi dapat ditumbuhkan melalui pembinaan moral, pelatihan karakter, serta pemberian keteladanan oleh pimpinan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendukung pembentukan etos kerja yang

positif bagi seluruh anggotanya.

Etos kerja seseorang tidak hanya dibentuk oleh faktor lingkungan kerja, melainkan juga oleh aspek internal seperti nilai-nilai keagamaan, pendidikan, budaya lokal, dan pengalaman hidup. Rofik (2020) menyebutkan bahwa etos kerja sangat dipengaruhi oleh tingkat religiusitas dan motivasi intrinsik yang dimiliki oleh individu. Karyawan yang memiliki latar belakang spiritual yang kuat cenderung memiliki kesadaran tinggi dalam menjalankan tugasnya sebagai bentuk ibadah dan tanggung jawab moral. Di sisi lain, motivasi intrinsik seperti kepuasan pribadi, aktualisasi diri, dan kebanggaan terhadap pekerjaan menjadi penggerak utama bagi seseorang untuk terus berkembang dan berprestasi. Oleh karena itu, penguatan etos kerja tidak hanya dilakukan melalui pelatihan teknis, tetapi juga melalui pendekatan nilai dan pengembangan karakter. Organisasi perlu mendorong keseimbangan antara aspek profesional dan spiritual dalam pengelolaan SDM agar tercipta individu yang utuh dan tangguh.

Karyawan yang memiliki etos kerja tinggi akan menunjukkan perilaku kerja yang konsisten, disiplin, dan penuh tanggung jawab. Mereka tidak mudah menyerah saat menghadapi tantangan, mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, dan menunjukkan integritas dalam setiap tindakan. Etos kerja yang kuat juga meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas terhadap organisasi, karena individu merasa bangga dan bernilai dalam menjalankan perannya. Dalam jangka panjang, hal ini akan menciptakan budaya kerja yang produktif dan efisien, serta menurunkan tingkat ketidakhadiran, konflik, dan keluhan kerja. Etos kerja juga mendorong karyawan untuk terus belajar, berinovasi, dan mencari cara terbaik dalam menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, organisasi perlu mendorong pertumbuhan etos kerja melalui sistem penghargaan, pengakuan atas prestasi, serta pembinaan etika kerja yang berkesinambungan di seluruh tingkatan organisasi. Dalam lembaga keuangan seperti bank, etos kerja memainkan peranan vital dalam menentukan kualitas pelayanan kepada nasabah. Karyawan bank yang memiliki etos kerja tinggi akan menunjukkan keramahan, ketepatan, dan kecepatan dalam memberikan layanan, sehingga menciptakan kepuasan dan loyalitas nasabah. Budi, (2019) menekankan bahwa pelayanan yang baik merupakan kunci utama keberhasilan bisnis perbankan, terutama dalam membangun kepercayaan publik terhadap sistem keuangan syariah. Bank yang memiliki karyawan dengan etos kerja tinggi akan memiliki keunggulan dalam bersaing di tengah pasar yang kompetitif. Pelayanan prima juga menjadi bentuk tanggung jawab moral terhadap nasabah, yang mencerminkan nilai-nilai kejujuran, transparansi, dan amanah sebagaimana yang diajarkan dalam prinsip-prinsip ekonomi Islam.

Bank BTN Syariah Kantor Cabang Jember merupakan salah satu lembaga keuangan syariah yang memiliki peran strategis dalam memberikan layanan perbankan berbasis prinsip Islam kepada masyarakat Jember dan sekitarnya. Keberadaan lembaga ini menjadi bagian dari upaya nasional dalam memperluas inklusi dan literasi keuangan syariah. Namun demikian, efektivitas pelayanan yang diberikan sangat bergantung pada kinerja karyawan di dalamnya. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa kinerja karyawan BTN Syariah Jember belum mencapai titik optimal. Beberapa karyawan masih menunjukkan keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan kurang inisiatif dalam menyelesaikan tugas secara mandiri, yang mengindikasikan lemahnya tanggung jawab kerja serta etos kerja yang belum terinternalisasi secara menyeluruh.

Fenomena tersebut juga tampak dari perbedaan pola kerja antarkaryawan, di mana sebagian dari mereka masih mengandalkan bantuan rekan kerja untuk menyelesaikan tanggung jawab pribadi. Kondisi ini menunjukkan kurangnya internalisasi nilai-nilai kerja profesional dalam budaya organisasi. Selain itu, kualitas pelayanan kepada nasabah yang belum merata juga menjadi perhatian. Beberapa nasabah mengeluhkan lambatnya pelayanan atau kurangnya responsivitas pegawai, yang mencerminkan masih lemahnya motivasi kerja dan komitmen terhadap standar layanan. Apabila hal ini dibiarkan, maka akan berdampak pada reputasi lembaga, menurunkan kepercayaan nasabah, dan berpotensi menurunkan daya saing lembaga keuangan syariah di tengah persaingan yang semakin ketat.

**Tabel 1. 1** Data Capaian Kinerja Bank BTN Syariah KCS Jember

Tahun	Total Aset	Laba Sebelum Pajak	Laba Operasional
2022	21.161.976	2.282.394	2.280.452
2023	21.435.366	1.379.894	1.379.069
2024	18.543.856	1.877.473	1.880.030

Sumber: Diolah 2025

Berdasarkan tabel 1 hasil kinerja keuangan Bank BTN Syariah KCS Jember selama tahun 2022-2024 dapat dijelaskan bahwa:

#### 1.Laba sebelum Pajak

Laba sebelum pajak merupakan total keuntungan yang diperoleh sebelum dikenakan pajak penghasilan yang berlaku. Saldo laba sebelum pajak pada laporan keuangan Bank BTN Syariah KCS Jember menunjukkan fluktuasi dari tahun 2022 hingga 2024, dengan perolehan sebesar Rp 2.282.394 pada 2022, turun menjadi Rp 1.379.894 pada 2023, kemudian meningkat menjadi Rp1.877.473

#### 2.Total Aset

Aset merupakan sumber daya yang dimiliki dan dikendalikan oleh perusahaan sebagai hasil dari aktivitas utama perusahaan. Saldo total aset pada laporan keuangan

Bank BTN Syariah KCS Jember mengalami peningkatan signifikan dari tahun 2022 hingga 2024. Pada tahun 2022, total aset tercatat sebesar Rp 21.161.976, kemudian meningkat menjadi Rp 21.435.366 pada tahun 2023. Pada tahun 2024, total aset menurun hingga mencapai Rp18.543.856. Pertumbuhan ini mencerminkan pengelolaan keuangan yang solid dan ekspansi usaha yang berkelanjutan.

#### 3.Laba Operasional

Laba operasional adalah keuntungan yang diperoleh dari kegiatan utama operasional perusahaan setelah dikurangi biaya terkait operasional, tetapi sebelum memperhitungkan pajak dan pendapatan atau beban non-operasional lainnya. Laporan keuangan Bank BTN Syariah KCS Jember menunjukkan tren fluktuasi laba operasional selama periode 2022 hingga 2024. Pada tahun 2022, laba operasional tercatat sebesar Rp 2.280.452, kemudian mengalami penurunan menjadi Rp1.379.069 pada tahun 2023.Namun, Pada tahun 2024 laba operasional meningkat kembali menjadi Rp1.880.030.

**Tabel 1. 2** Absensi Karyawan BTN Syariah KCS Jember

No.	Nama	Job Title	Jumlah
1	Arief widyatmoko	Branch Manager	1
2	Muhammad Solihin	DBM Bisnis	1
3	Bimanda Satyahanggara	DBM Supporting	1
4	Hagi Primadasa Juniarta	MCFUH	1
5	Pandu Tyagita	CWOH	1
6	Rizaldi Ardiansyah	CSMUH	1
7	Tito Ardhi Prasetyo	OPH	1
8	Marisa Naila Rizqi	ACCUH	1
9	Ahmad Syukran	Consumer Financing Analys	1
10	Dina Atika Pranowo	TP	1
11	Depby Prihanala	Comercial Financing Analys	1
12	Rosalya Setyowati Utami	Comercial Funding Sales	2
13	Dina Tirani Sari	Consumer Funding Sales	2
14	Achmad Taufiqur Rahman	Coustomer Service	2
15	Karina Ayu Maulidiya	Coustomer Service	2
16	Pipiet Romulya	Financing Document	1
17	Rizal Rizki wahyukurniawan	Logistic Staff	1
18	Surya Jayadi	Financing Service Staff	1
19	Geofani Permana Al'amin	HCS	1
20	Martha Andy Perdana	Consumer Financing Sales	1
21	Belladina Putri Sukmasari	Accounting	1
22	Intan Aprilia	Teller Service	1
23	Niluh Dismayanti	Financing Service Staff	1
24	Indah Fitrya	Asst. Financing Service	1
25	Norholis	Asst. Financing Admin	1
26	Ikfi Abdi Satya Laksana	Asst. Collection	1

27	Kunti Dhorifah	Asst. Financing Document	1
28	Sefhiana Putri Wulandari	Secretary	1
29	Bella Dewi safitri	Asst. Collection	2
30	Dede Zakaria	Asst. Collection	2
31	Andriyanto Hadi Putra	Technical Head	1
32	Moch. Ifan Novianto	Technical Admin	1
33	Miftahul Ulum	Office Boy	3
34	Hadi Permana Putra	Office Boy	3
35	Dodik	Office Boy	3
36	Ade Bagus Triwijaya	Security	5
37	Anjas Ramadhan Pramudya	Security	5
38	Didik	Security	5
39	Jefri Romadon	Security	5
40	Rival Dwi Hartono	Security	5

Sumber: Wawancara Karyawan BTN Syariah KCS Jember, 2025

Tabel 1.2 menjelaskan data karyawan Bank BTN Syariah KCS Jember yang mencerminkan komposisi sumber daya manusia yang mendukung operasional dan pertumbuhan perusahaan di sektor perbankan. Jumlah karyawan terbesar diberbagai unit kerja, baik dikantor pusat maupun cabang, dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman yang beragam. Bank BTN Syariah KCS Jember juga mencatat informasi penting seperti usia, masa kerja, jenjang jabatan, serta pelatihan yang pernah diikuti oleh setiap karyawan. Data ini digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan strategis terkait pengembangan karir, penempatan tenaga kerja, dan program peningkatan kompetensi. Dengan manajamen data karyawan yang baik, Bank BTN Syariah KCS Jember berupaya memastikan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia.

**Tabel 1. 3 Pra Survey Kuisioner pada Karyawan BTN Syariah KCS Jember**

No.	PERNYATAAN	Komitmen Organisasional (X1)				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya merasa bertanggung jawab terhadap keberhasilan tim secara keseluruhan dalam peraturan di Bank BTN Syariah KCS Jember	58,5%	34,1%	4,9%	2,4%	0%
2.	Saya tetap bekerja di Bank BTN Syariah KCS Jember karena saya merasa tidak memiliki banyak pilihan lain di luar sana	4,9%	24,4%	12,2%	61%	2,4%
3.	Saya percaya bahwa loyalitas terhadap tempat kerja adalah hal yang benar secara normal	12,2%	87,8%	2,4%	0%	0%

**Budaya Organisasi (X2)**

No.	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya memiliki motivasi tinggi untuk terus belajar dan meningkatkan kinerja saya	78%	17,1%	7,3%	0%	0%
2.	Komunikasi antara manajemen pusat dan unit operasional membutuhkan waktu lama	65,9%	17,1%	19,5%	2,4%	0%
3.	Sikap percaya diri dan antusias sangat penting dalam pekerjaan yang berhadapan langsung dengan nasabah	78%	22%	2,4%	0%	0%
4	Saya selalu mengikuti prosedur prosedur kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan.	65,9%	34,1%	2,4%	0%	0%
5	Saya percaya sistem penilaian kinerja di Bank BTN Syariah KCS Jember ini adil dan transparan.	63,4%	34,1%	4,9%	2,4%	0%

#### Etos Kerja (X3)

No.	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Kedisiplinan bagi saya adalah bentuk komitmen terhadap pekerjaan.	78%	22%	2,4%	0%	0%
2.	Saya siap menerima konsekuensi dari setiap keputusan atau tindakan saya.	63,4%	34,1%	4,9%	0%	0%
3.	Saya berusaha memberikan hasil kerja terbaik dalam setiap tanggung jawab yang diberikan oleh Bank BTN Syariah KCS Jember.	70,7%	26,8%	4,9%	0%	0%

#### Kinerja Karyawan (Y)

No.	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya mampu bekerja sama dengan tim dengan baik untuk mencapai hasil yang berkualitas	17,1%	82,9%	2,4%	0%	0%
2.	Saya mampu mengelola waktu dengan efisien untuk menghasilkan output yang optimal di Bank BTN Syariah KCS Jember	68,3%	31,7%	7,3%	0%	0%
3.	Saya memperhatikan detail dalam pelaksanaan setiap tugas di Bank BTN Syariah KCS Jember.	61%	34,1%	7,3%	0%	0%
4	Saya tidak menghindari tugas yang menjadi tanggung jawab saya di Bank BTN Syariah KCS Jember.	22%	78%	2,4%	0%	0%

Hasil distribusi data pada tabel 1.3 menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan di Bank BTN Syariah KCS Jember relatif tinggi. Mayoritas responden (58,5%) menyatakan “sangat setuju” bahwa mereka merasa bertanggung jawab terhadap keberhasilan tim secara keseluruhan sedangkan 34,1% lainnya menyatakan “setuju”. Hal ini menggambarkan adanya rasa kepemilikan yang kuat terhadap pencapaian tim dan organisasi. Pada pernyataan tentang bertahan bekerja karena keterbatasan pilihan lain sebagian besar responden (61%) menjawab “tidak setuju” yang mengindikasikan bahwa motivasi mereka bukan sekadar karena tidak ada alternatif, melainkan lebih kepada komitmen intrinsik. Selain itu, 87,8% responden juga “setuju” bahwa loyalitas terhadap organisasi adalah hal yang penting sehingga hal ini memperkuat indikasi tingginya affective commitment di kalangan karyawan. Pada variabel budaya organisasi, data menunjukkan budaya kerja yang positif telah terinternalisasi dengan baik. Sebanyak 78% responden “sangat setuju” bahwa mereka memiliki motivasi tinggi untuk terus belajar dan meningkatkan kinerja. Selain itu, 78% juga “sangat setuju” bahwa sikap percaya diri dan

antusias sangat penting dalam pekerjaan yang melibatkan interaksi langsung dengan nasabah. Tingginya persentase responden yang “sangat setuju” terhadap pernyataan kepatuhan pada prosedur kerja (65,9%) dan kepercayaan terhadap sistem penilaian kinerja yang adil (63,4%) menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi sudah terimplementasi dengan baik di tingkat operasional. Namun, 65,9% responden juga “sangat setuju” bahwa komunikasi antara manajemen pusat dan unit operasional membutuhkan waktu lama yang bisa menjadi perhatian untuk perbaikan koordinasi.

Variabel etos kerja juga memperlihatkan hasil yang sangat positif. Sebagian besar responden (78%) “sangat setuju” bahwa kedisiplinan merupakan bentuk komitmen terhadap pekerjaan. Selain itu, 70,7% responden “sangat setuju” bahwa mereka selalu berusaha memberikan hasil kerja terbaik. Hal ini menegaskan bahwa karyawan memiliki orientasi kerja yang kuat terhadap kualitas dan tanggung jawab individu. Untuk variabel kinerja karyawan, data menunjukkan kinerja yang baik secara umum. Responden menunjukkan kemampuan kerja sama tim yang solid dengan 82,9% “setuju” dan 17,1% “sangat setuju” mampu bekerja sama untuk mencapai hasil berkualitas. Dalam hal manajemen waktu, 68,3% responden “sangat setuju” mampu mengelola waktu dengan efisien. Tingginya perhatian terhadap detail pekerjaan juga terlihat dengan data sebanyak 61% responden “sangat setuju” memperhatikan detail dalam tugas. Selain itu, 78% responden “setuju” bahwa mereka tidak menghindari tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Secara keseluruhan, hasil ini mendukung hipotesis bahwa komitmen organisasional, budaya organisasi dan etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingginya komitmen dan budaya organisasi yang sehat berperan penting dalam memotivasi karyawan untuk bekerja lebih efektif sedangkan etos kerja yang kuat mendukung konsistensi mereka dalam mencapai target kinerja. Melihat urgensi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan, dengan fokus pada tiga variabel utama: komitmen organisasi, budaya organisasi, dan etos kerja, serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Syariah Kantor Cabang Jember. Penelitian ini tidak hanya mengisi gap yang masih minim terkait kajian hubungan ketiga variabel tersebut dalam perbankan syariah di daerah, tetapi juga memberikan kontribusi nyata dalam bentuk rekomendasi strategis bagi pengembangan sumber daya manusia. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pimpinan BTN Syariah Jember dalam membangun sistem manajemen SDM yang lebih adaptif, berorientasi pada hasil, serta berbasis nilai-nilai syariah yang profesional.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka penelitian ini dirumuskan dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BTN Syariah Kantor Cabang Jember.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel tersebut secara simultan maupun parsial terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritik dalam pengembangan ilmu MSDM, serta kontribusi praktis dalam meningkatkan kualitas layanan dan produktivitas pegawai di sektor perbankan syariah, khususnya di wilayah Jember.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis mendapati beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Bank BTN Syariah KCS Jember?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Bank BTN Syariah KCS Jember?
3. Apakah Etos Keja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Bank BTN KCS Jember?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan Komitmen Organisasional terhadap kinerja karyawan di Bank BTN KCS Jember
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan di Bank BTN KCS Jember
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan Etos Kerja terhadap kinerja karyawan di Bank BTN KCS Jember

## 1.4 Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diterapkan dapat bermanfaat bagi pihak pihak yang berkepentingan, diantaranya:

### 1 Bagi Bank KCS Jember

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan masukan serta informasi bagi perusahaan dalam menghadapi masalah sumber daya manusia yang menyangkut komitmen organisasional, budaya organisasi, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan.

### 2 Bagi Penulis

Sebagai studi perbandingan antara perbandingan teoritis, dengan kondisi nyata di dunia kerja khususnya tentang pengaruh komitmen organisasional, budaya organisasi, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan.

### 3 Bagi Peneliti lain

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan referensi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian sejenis untuk mengkaji atau menganalisis ilmu yang lebih luas.