

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi yang ditandai oleh dinamika perubahan yang begitu pesat, organisasi maupun institusi dituntut untuk mampu beradaptasi di berbagai aspek. Dalam kondisi tersebut, sumber daya manusia (SDM) menjadi aset utama yang memiliki peran krusial dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan (Mashudi et al., 2020).

Dalam satu dekade terakhir, perbankan syariah di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang cukup pesat. Perkembangan ini ditandai dengan adanya perubahan mendasar, baik dari sisi struktur maupun regulasi, yang berlangsung seiring dengan upaya pemerintah dalam meningkatkan inklusi keuangan serta mendorong pembangunan ekonomi yang berkelanjutan. Secara konseptual, perbankan syariah di Indonesia beroperasi dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip ekonomi Islam ke dalam kegiatan perbankan, termasuk di dalamnya larangan penerapan bunga serta praktik keuangan yang tidak sejalan dengan nilai-nilai syariah (Tuzzuhro et al., 2023).

Berdasarkan Statistik Perbankan Syariah edisi Februari 2024, tercatat bahwa jumlah bank syariah di Indonesia mencapai 33 entitas. Dari jumlah tersebut, sebanyak 14 bank beroperasi dengan status Bank Umum Syariah, sementara 19 lainnya merupakan Unit Usaha Syariah (Ely Eka Saputri et al., 2024). Bank syariah pertama di Indonesia adalah Bank Muamalat Indonesia yang didirikan pada tahun 1991. Pendirian bank ini mendapat dukungan dari Majelis

Ulama Indonesia (MUI) serta sejumlah pelaku usaha dari kalangan muslim (Abdullah Busaeri & Arif, 2025). PT Bank Muamalat Indonesia Tbk melaporkan peningkatan kinerja keuangan yang tercermin dari pertumbuhan laba sebelum pajak sebesar 45% secara tahunan (*year on year/yoy*). Berdasarkan laporan keuangan bank only yang telah diaudit untuk tahun 2024, laba sebelum pajak bank syariah pertama di Indonesia tersebut mencapai Rp20,4 miliar hingga 31 Desember 2024 (PT Bank Muamalat Indonesia Tbk., 2025). Bank terus mengalami perkembangan yang ditandai dengan perluasan jaringan kantor cabang serta peningkatan laba yang cukup signifikan. Kondisi ini terjadi di tengah era globalisasi yang menuntut pengelolaan bisnis secara optimal melalui penerapan manajemen dan strategi yang tepat, termasuk dalam penguatan sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi digital.

Perkembangan tersebut menuntut institusi seperti Bank Muamalat untuk memiliki sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memahami prinsip operasional berbasis syariah serta mampu bersaing secara profesional. Selain itu, pertumbuhan Bank Muamalat juga dipengaruhi oleh meningkatnya tingkat literasi dan pemahaman masyarakat terhadap sistem keuangan syariah (Fatmawati & Hayati, 2023). Profesionalisme karyawan memberikan peluang strategis dalam memperkuat posisi Bank Muamalat, khususnya di Indonesia yang memiliki jumlah penduduk muslim terbesar di dunia, serta didukung oleh fondasi perbankan syariah yang relatif kuat (Rozin et al., 2025).

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aset penting yang memiliki nilai strategis bagi keberlangsungan organisasi. Meskipun sistem dan kualitas manajemen telah dirancang dengan baik, keberhasilan tetap sangat bergantung pada peran dan aktivitas manusia dalam menjalankannya. Dengan demikian, tingkat keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas individu atau karyawan yang menjadi bagian di dalamnya (Wahyu et al. 2025; Anisa Ulmasruroh, 2020; Utamy et al. 2025). Karyawan baru umumnya masih menghadapi ketidakjelasan terkait peran dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Oleh karena itu, upaya pengembangan karyawan menjadi hal yang penting untuk membantu mereka beradaptasi dan menjalankan tugas secara optimal (Amaliyah, 2025). Untuk mempertahankan sekaligus meningkatkan keterampilan karyawan, organisasi perlu menyelenggarakan program pengembangan sumber daya manusia. Program ini menjadi salah satu indikator penting dalam pengelolaan SDM karena berperan dalam meningkatkan kinerja, memperluas pemahaman, serta mengembangkan kompetensi dan kualitas karyawan (Rindaningsih & Khalilurrahman, 2022).

Kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai tingkat kuantitas dan/atau kualitas hasil kerja yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi saat menjalankan tugas dan fungsinya. Pelaksanaan tersebut mengacu pada norma, standar operasional prosedur, serta kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan dalam organisasi (Marpaung et al. 2020). Peningkatan kinerja karyawan yang optimal akan memberikan kontribusi positif terhadap kemajuan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu,

organisasi sangat mengharapkan tingkat kinerja karyawan yang tinggi. Semakin banyak karyawan yang menunjukkan kinerja unggul, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat, sehingga organisasi mampu bertahan dan bersaing dalam lingkungan yang kompetitif (Ode et al. 2025). Untuk mencapai kinerja yang optimal, karyawan perlu memperhatikan berbagai faktor pendukung serta memahami aspek-aspek yang memengaruhi kinerjanya. Salah satu faktor tersebut adalah etos kerja, yang dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku kerja positif yang dilandasi oleh semangat kerja sama, keyakinan yang kuat, serta komitmen penuh terhadap nilai-nilai kerja yang terpadu. Tanpa keterlibatan anggota yang memiliki etos kerja yang baik, organisasi akan sulit berkembang secara optimal (Fatria et al. 2024).

Faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi dapat dipahami sebagai kesediaan individu untuk mengerahkan upaya secara maksimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuannya dalam memenuhi berbagai kebutuhan pribadi (Farisi et al. 2020). Motivasi kerja memiliki peran yang krusial dalam sektor perbankan karena menjadi pendorong utama bagi karyawan untuk memberikan upaya terbaik dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks perbankan syariah yang semakin kompetitif, kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan individu karyawan turut memengaruhi tingkat motivasi kerja mereka (Zakiyah et al. 2025). Motivasi yang tinggi mampu menghasilkan semangat dan rasa tanggung jawab yang tinggi dari setiap karyawan terhadap pekerjaan mereka. Selain itu, motivasi membuat para karyawan merasa nyaman dan tidak memandang pekerjaan sebagai

beban, karena tidak ada unsur keterpaksaan di dalamnya. Hal ini menciptakan kinerja yang baik bagi organisasi, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kemajuan organisasi (Esisuarni et al. 2024). Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas serta kualitas layanan di sektor perbankan. Oleh karena itu, manajemen perlu memahami dan mengelola faktor-faktor yang memengaruhi motivasi guna meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh (Nurhayati et al.2022).

Selain faktor motivasi, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh tingkat kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan sikap yang mendorong individu untuk bekerja secara lebih teratur dan bertanggung jawab, yang tercermin dari kemampuannya dalam mematuhi aturan yang berlaku. Kurangnya kesadaran dalam menjaga disiplin, baik terkait waktu maupun pelaksanaan tugas, dapat berdampak pada menurunnya kinerja individu (Lestari & Afifah, 2020). Meskipun demikian, masih terdapat berbagai kendala yang dihadapi, seperti kecenderungan menunda pekerjaan, kurangnya ketepatan waktu, rendahnya rasa tanggung jawab, serta lemahnya kerja sama antar karyawan, yang pada akhirnya memberikan dampak negatif terhadap kinerja (Zaenal Arifin & Sasana, 2022).

Disiplin kerja merupakan elemen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor perbankan, karena berkaitan erat dengan tingkat produktivitas dan kualitas layanan. Dalam konteks perbankan syariah, penerapan disiplin yang baik berperan dalam menjamin kelancaran aktivitas operasional sehari-hari, seperti pelayanan kepada nasabah, pengelolaan transaksi, serta kepatuhan

terhadap regulasi yang berlaku. Karyawan dengan tingkat disiplin yang tinggi cenderung mampu menyelesaikan tugas secara tepat waktu dan sesuai dengan standar yang ditetapkan, sehingga mendukung pencapaian target organisasi secara efektif. Oleh sebab itu, manajemen perbankan perlu menerapkan mekanisme pengawasan yang konsisten serta memberikan sanksi, seperti teguran atau peringatan, terhadap pelanggaran disiplin guna memastikan kepatuhan karyawan dan menjaga kinerja operasional tetap optimal (Arifin & Sasana, 2022).

Dalam institusi perbankan, termasuk Bank Muamalat Kantor Cabang Siliwangi, etos kerja karyawan umumnya berkaitan dengan sistem evaluasi kinerja yang berorientasi pada pencapaian target. Setiap unit kerja memiliki target yang berbeda, seperti bagian marketing, *branch manager* (BM), *relationship officer* (RO), maupun divisi wilayah. Target tersebut mencakup berbagai indikator, antara lain penghimpunan dana pihak ketiga serta pencapaian premi asuransi. Apabila karyawan mampu memenuhi atau melampaui target yang telah ditetapkan, perusahaan memberikan apresiasi dalam bentuk penghargaan, seperti insentif, bonus, hingga program undian ibadah umrah dan haji. Sebaliknya, jika kinerja tidak mencapai target, perusahaan akan menerapkan sanksi secara bertahap, mulai dari surat peringatan pertama hingga ketiga, sampai pada keputusan untuk mengundurkan diri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Zakaria yang menjabat di Bank Muamalat KCU Siliwangi sebagai *Relationship Manager Funding*, diketahui bahwa etos kerja karyawan dalam praktiknya tidak selalu berada pada kondisi yang stabil. Hal ini disebabkan oleh adanya fluktuasi yang

dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari internal individu maupun dari lingkungan kerja. Dalam konteks lembaga keuangan seperti perbankan, etos kerja memiliki peran yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan pencapaian target bisnis, kualitas pelayanan kepada nasabah, serta pembentukan citra perusahaan di mata masyarakat.

Kedisiplinan kerja merupakan salah satu indikator penting dalam evaluasi kinerja karyawan. Kehadiran dipantau melalui sistem absensi berbasis mobile, termasuk pencatatan kehadiran di luar kantor bagi karyawan marketing yang banyak beraktivitas di lapangan. Secara umum, tingkat keterlambatan relatif rendah, yaitu sekitar 2–3%. Namun, penilaian terhadap disiplin kerja tidak dilakukan secara berkelanjutan, melainkan pada akhir tahun, dengan hasil yang dijadikan sebagai komponen pengurang dalam evaluasi kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan masih lebih menitikberatkan pada pencapaian target bisnis.

Indikator kinerja karyawan berbeda-beda sesuai dengan bidang pekerjaannya. Pada bagian marketing, penilaian kinerja berfokus pada pencapaian target yang telah ditentukan. Sementara itu, pada posisi *customer service* (CS) dan *teller*, kinerja diukur berdasarkan ketepatan dalam memberikan layanan serta rendahnya tingkat kesalahan dalam proses transaksi. Karyawan dengan tingkat motivasi yang tinggi cenderung berusaha maksimal untuk mencapai target individu guna memperoleh nilai *Management Performance Index* (MPI) yang optimal, karena hal tersebut berdampak langsung pada besaran insentif yang diterima.

Di Bank Muamalat KCU Siliwangi Cirebon, terdapat berbagai tantangan yang memengaruhi kestabilan etos kerja karyawan. Salah satu tantangan utama adalah meningkatnya tingkat persaingan di antara bank syariah. Sejumlah bank kompetitor menawarkan margin pembiayaan yang lebih rendah, sehingga berdampak pada daya saing Bank Muamalat dalam menarik nasabah. Selain itu, kondisi stagnasi dalam peningkatan gaji juga berpotensi menurunkan tingkat motivasi kerja karyawan. Dalam situasi tersebut, peran pimpinan menjadi sangat krusial dalam memberikan dorongan, arahan, serta teladan agar semangat kerja karyawan tetap terjaga.

Dengan demikian, etos kerja dalam lingkungan perbankan, khususnya di Bank Muamalat Kantor Cabang Siliwangi, dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain penerapan sistem penghargaan dan sanksi, dorongan motivasi dari pimpinan, tingkat kedisiplinan karyawan, serta tekanan dalam pencapaian target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, disiplin kerja, etos kerja, dan motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik pada sektor perbankan maupun instansi pemerintahan. Studi oleh Murregy & Ariswandy, (2023), Khoiri et al. (2022), dan Amri, (2022) Hasil tersebut mengindikasikan bahwa disiplin kerja dan etos kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sementara motivasi kerja juga memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pada berbagai instansi. Menurut Ernawati et al. (2023) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun berbagai penelitian terdahulu telah menunjukkan adanya pengaruh etos kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, temuan yang dihasilkan masih belum sepenuhnya konsisten. Di samping itu, kajian yang secara khusus menganalisis keterkaitan ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan pada Bank Muamalat KCU Siliwangi Cirebon masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini perlu dilakukan guna menguji secara empiris pengaruh etos kerja, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Muamalat KCU Siliwangi Cirebon.

B. Identifikasi Masalah

1. Tingkat motivasi kerja karyawan belum terdistribusi secara merata, sehingga berimplikasi pada menurunnya kinerja serta produktivitas pada sektor perbankan syariah.
2. Masih terdapat karyawan yang belum mengoptimalkan pemanfaatan waktu kerja secara efektif, yang ditunjukkan melalui aktivitas non-produktif seperti berbincang di luar kepentingan pekerjaan dan penggunaan telepon genggam yang tidak berkaitan dengan tugas.
3. Tingkat kedisiplinan kerja karyawan belum menunjukkan konsistensi yang optimal, sehingga berpotensi menghambat kelancaran operasional serta pencapaian kinerja yang maksimal.
4. Pengelolaan sumber daya manusia oleh manajemen belum sepenuhnya berjalan efektif dalam mengoptimalkan etos kerja, motivasi, dan disiplin kerja guna mendukung peningkatan kinerja karyawan secara menyeluruh.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan berbagai permasalahan yang telah diidentifikasi, diperlukan adanya pembatasan ruang lingkup penelitian agar pembahasan tidak melebar dan tetap terarah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada analisis pengaruh etos kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Muamalat KC Siliwangi Cirebon.

D. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Muamalat KC Siliwangi Cirebon?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Bank Muamalat KC Siliwangi Cirebon?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Muamalat KC Siliwangi Cirebon?

E. Tujuan Masalah

1. Untuk menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Muamalat KC Siliwangi Cirebon.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Bank Muamalat KC Siliwangi Cirebon.
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Muamalat KC Siliwangi Cirebon.

F. Manfaat Dan Kegunaan Penelitian

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam dua aspek utama, yaitu manfaat praktis dan manfaat teoritis:

1. Manfaat Praktis

Perbankan syariah dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dan rujukan dalam merumuskan strategi pemasaran, khususnya dalam memperoleh masukan yang relevan untuk meningkatkan minat nasabah terhadap produk pembiayaan.

2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan referensi serta pembanding bagi peneliti lain yang mengkaji topik yang sejenis. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengaplikasikan serta mengembangkan ilmu yang diperoleh, khususnya dalam bidang perbankan syariah.

G. Sistematika Penulisan

Untuk menyajikan hasil penelitian secara sistematis dan mudah dipahami, penulis perlu menyusun kerangka penulisan yang terstruktur. Adapun sistematika penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN: Bab ini memuat uraian mengenai latar belakang permasalahan, identifikasi masalah, batasan serta rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI: Bab ini menyajikan pembahasan yang mencakup latar belakang masalah, identifikasi permasalahan, batasan dan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN: Bab ini menguraikan metode penelitian yang mencakup ruang lingkup penelitian, jenis penelitian yang digunakan, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel penelitian, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN: Bab ini memaparkan kondisi objek penelitian serta menyajikan hasil penelitian disertai analisis berdasarkan data yang telah diperoleh dan diolah oleh penulis.

BAB V PENUTUP: Bab ini menyajikan uraian kesimpulan yang dirumuskan berdasarkan hasil analisis data, serta memberikan rekomendasi atau saran yang diperoleh dari temuan penelitian.

