

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi dengan perkembangan industri keuangan yang sangat pesat, berbagai macam kendala yang dihadapi mengharuskan perusahaan untuk dapat menyesuaikan diri dengan segala tantangan. Hal ini menuntut perusahaan agar dapat mengambil keputusan dalam mengatur dan menetapkan strategi yang tepat agar dapat bersaing dalam lingkungan industri yang kian pesat dan kompetitif (Fitriatuti, 2020). Untuk itu di butuhkan manajemen sumber daya manusia untuk mengelola sumber daya manusia yang baik dan mampu untuk bersaing hingga kanca internasional (R. Hidayah, 2019).

Sumber daya manusia merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan organisasi ataupun perusahaan (Wenny et al,2020).

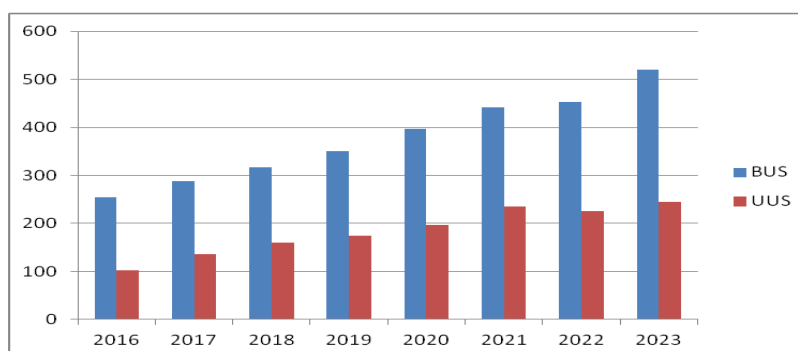
Keberhasilan perusahaan dapat dilihat dari segi kinerja yang telah dicapai oleh karyawan. Maka dari itu perusahaan mendorong agar karyawannya mampu untuk menampilkan kinerja yang baik dan optimal, sebab kegagalan dan keberhasilan perusahaan tergantung bagaimana kinerja yang dilakukan oleh karyawan (Hardaningsih, 2021). Kinerja karyawan adalah sumberdaya yang sangat penting di dalam suatu lembaga maupun perusahaan. Istilah yang mulai senter terdengar saat ini adalah *Human Capital*. *Human Capital* merupakan

perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, inovasi dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugas dan pekerjaannya yang mana nantinya dapat menciptakan suatu nilai untuk dapat mencapai tujuan baik tujuan individu maupun tujuan perusahaan (B. Hidayah et al, 2021).

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan tolok ukur yang digunakan oleh perusahaan dalam melakukan penilaian pada karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja sesuai dengan standar atau bahkan melebihi akan mendapat penghargaan begitu pula sebaliknya, bagi karyawan yang belum mencapai atau mendapat standar yang di tentukan akan diberi konsekuensi (Fitriatuti, 2020).

Saat ini, kita melihat seiring dengan perkembangan zaman, banyak bermunculan bank-bank yang awalnya berbasis konvensional sekarang beralih menjadi bank dengan prinsip syariah yang mengakibatkan lajunya perkembangan industri perbankan syariah di Indonesia, hal ini membutuhkan karyawan yang profesional untuk menentukan laju pertumbuhan industri syariah kedepan (Wasiaturrahma, 2022). Hal ini di tandai dengan peningkatan aset yang di capai perbankan syariah setiap tahunnya. Data tersebut disajikan pada Gambar 1.1

berikut:



Gambar 1.1 Pertumbuhan Perbankan Syariah 2016-2023

Sumber data :OJK

Pertumbuhan perbankan syariah menjelaskan bahwa semakin pesatnya pertumbuhan dan perkembangan bank syariah setiap tahun. Perkembangan Perbankan syariah ini tentunya tidak berjalan mulus atau lancar-lancar saja namun juga diiringi dengan permasalahan-permasalahan yang kompleks. Pertumbuhan tersebut juga tidak diimbangi dengan tersedianya karyawan yang berpengalaman di bidang perbankan syariah kurang memadai (J. R. Akbar & Yudiarso,2020).

Penelitian Maisaroh & Nurhidayati (2021) mengatakan bahwa karyawan bank syariah tidak harus cakap dengan bidang perbankan saja melainkan juga harus cakap, profesional beretika dan berakhlak baik sesuai dengan tuntunan syariah. Hal ini menjadi harapan masyarakat bahwa bank dapat menjadi alternatif pengelola dana bebas riba. Hal ini sejalan dengan banyaknya tindakan-tindakan yang tidak adil yang dilakukan oleh praktisi bank syariah seperti pencurian, *skimming*, korupsi, penipuan, pencairan dana untuk pembiayaan fiktif, pencurian data nasabah, dan tindakan negatif lainnya yang dilakukan oleh pihak bank syariah mulai dari karyawan, hingga manajemen demi untuk mendapatkan keuntungan pribadi.

Kinerja karyawan menjadi faktor kompetensi. Kompetensi adalah karakteristik dari seorang karyawan yang menggunakan bagian kepribadianya yang paling dalam dan dapat mempengaruhi perilakunya dalam menjalankan pekerjaan yang mana pada akhirnya dapat berpengaruh terhadap kinerjanya. Karyawan yang berkompeten adalah karyawan yang memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang mendukung profesi, memiliki keahlian, pengetahuan serta keterampilan. Karena karyawan merupakan aset utama dan

terpenting dalam menjalankan pengelolaan dan kegiatan operasional dan sebagai penentu keberhasilan penyelenggaraan dan fungsi perusahaan (Prasetyono et al., 2023).

Dalam meningkatkan kinerja karyawan di perlukan budaya organisasi yang baik yang mampu menjadi dasar karyawan untuk melakukan perkerjaan. Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan dan norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah dalam organisasi (Widianto & Supriyono, 2018). Dalam meningkatkan kinerja karyawan yang berkualitas budaya organisasi menjadi salah satu faktor penunjangnya apabila pegawai memiliki rasa bertanggung jawab terhadap tugas yang dipercayakan kepadanya dan selalu ada dorongan dari seorang pemimpin untuk memotivasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Dirgantara & Hersona, 2022).

Kusumaningrum et al (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi menjadi jalan karyawan untuk bertindak dan juga menjadi salah satu faktor penentu dari perilaku karyawan dalam organisasi, jika budaya organisasi pada perusahaan baik maka dapat berdampak positif pada kinerja karyawan. Namun sayangnya ada beberapa karyawan yang masih mengabaikan budaya organisasi contohnya pada penelitian yang di lakukan pada Bank Syariah Indonesia Cabang Bogor terdapat sebagian karyawan yang masih lalai dengan indikasi ada yang datang ke kantor dengan tidak tepat waktu, jam pulang lebih cepat, melebihi waktu istirahat dari ketentuan, kurang mengindahkan perintah atasan,

menggunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi, dan kurang mampu memenuhi target yang ditetapkan baik dari segi kualitas ataupun kuantitas. Hal ini tentu saja berbanding terbalik dengan budaya organisasi yang kita ketahui sebagai nilai-nilai yang disadari oleh anggota organisasi, yang di anut secara bersama dan akan menentukan perilaku individu dalam organisasi (Fikri et al, 2019).

Budaya organisasi yang kuat dalam perusahaan akan memberikan motivasi yang baik dan berdampak positif pada anggotanya .pengembangan budaya organisasi yang efektif akan memiliki kualitas dan keyakinan tertentu sehingga dapat mendorong anggotanya dalam meningkatkan kinerjanya (Shiddieqy & Badriawan, 2023). Budaya organisasi yang kuat menjadi suatu keunggulan perusahaan jika seluruh anggotanya memahami dan menerapkan budaya tersebut dalam tindakan yang tepat. Sebaliknya jika para anggota perusahaan tidak menjalankan budaya organisasi sesuai ketentuannya maka tidak ada pondasi yang kuat dan akan memunculkan permasalahan (Ertanti & Sahetapy, 2018).

Selain budaya organisasi, komunikasi interpersonal berperan penting dalam menciptakan kerjasama yang baik dan kondusif antar karyawan. Komunikasi interpersonal adalah suatu komunikasi yang bersifat langsung, tatap muka, segera mendapat tanggapan, dengan tujuan untuk mempengaruhi atau menyatukan suatu ansumsi layan bicara yang berada dalam suasana saling terbuka dan komunikatif, yang artinya dalam komunikasi interpersonal terjadi proses timbal balik, dimana satu sama lainya saling merespon (Mubarak et al, 2022).

Dalam penelitian yang dilakukan Zakaria (2020), ia menemukan permasalahan komunikasi interpersonal yang kurang maksimal, yaitu adanya komunikasi yang belum terjalin antar karyawan dengan atasan, karyawan yang tidak masuk bekerja namun tidak ada pemberitahuan atau izin, komunikasi yang kurang terbuka kepada atasan. Manajer memiliki kewenangan untuk berkomunikasi dengan karyawan begitu pula sebaliknya. Namun karena porsi kewenangan dan perintah yang berbeda menyebabkan karyawan sungkan berkomunikasi dengan atasannya.

Dengan terjalinnya komunikasi interpersonal yang baik sesama rekan kerja, dan atasan dianggap lebih efektif untuk mengubah sikap dan pendapat seseorang. Dengan terbentuknya komunikasi interpersonal yang kuat maka kepercayaan dan keterbukaan yang didapat dari komunikasi tersebut akan membantu dalam menentukan perubahan sikap dan perilaku dalam lingkup perusahaan (Dica, 2019).

Selain komunikasi interpersonal perusahaan juga harus memiliki karyawan yang cerdas untuk menghadapi perkembangan industri perekonomian dan perbankan yang pesat. Karyawan yang memiliki kecerdasan yang dapat menyesuaikan diri dengan segala perkembangan dan mampu menghadapi tantangan yang akan terjadi melalui proses berfikir dan belajar secara berkelanjutan. Pada umumnya kecerdasan di hubungkan dengan akal (intelektual) (Tamonsang, 2021).

Para ahli masih mempercayai jika seseorang mempunyai skor IQ yang tinggi maka ia akan dapat lebih berhasil dalam pekerjaannya. Kecerdasan

khususnya kecerdasan intelektual merupakan suatu *apparatus* dari wujud kemampuan mental yang penting dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Karena dalam bekerja tidak hanya tindakan-tindakan untuk melaksanakan pekerjaan saja namun juga mempunyai kecerdasan dalam memecahkan masalah (Nurhab et al, 2022).

Tidak hanya kecerdasan intelektual, karyawan yang baik tentunya juga memiliki kualitas kecerdasan emosional (EQ) yang baik. Salah satu faktor yang dapat mendorong karyawan untuk fokus dan berkembang dalam sebuah organisasi pekerjaan adalah dengan menjaga psikologi emosionalnya (Sugiyardi, 2022). Faktor-faktor psikologi tersebut berpengaruh pada kemampuan seseorang dalam sebuah organisasi, diantaranya adalah kemampuan mengolah diri sendiri, inisiatif, optimisme, mengorganisasi emosi dalam diri, serta mengontrol untuk selalu berfikir tenang tanpa terbawa emosi. Kemampuan mengelola emosi yang baik seorang karyawan akan mengeluarkan emosi positif dari dalam dirinya sehingga individu tersebut dapat lebih memahami atau memiliki empati kepada orang lain yang ada dilingkungannya (Safrida, 2020). Faktanya benar bahwa kecerdasan emosional adalah salah satu faktor yang sangat penting karena dapat menentukan kesuksesan seseorang dalam berorganisasi (Indah Yuni Astuti, 2021).

Selain IQ dan EQ, seorang karyawan juga harus memiliki kecerdasan spiritual (SQ). Kecerdasan spiritual akan menyempurnakan keberhasilan seseorang menjadi keberhasilan yang hakiki. Kecerdasan spiritual mampu menjadikan manusia yang lengkap secara intelektual, emosional dan juga spiritual. Seorang karyawan mampu memperoleh kebahagiaannya dalam

melaksanakan pekerjaan dan berkarya lebih baik karena menerapkan kejujuran, keterbukaan, pengetahuan diri, fokus pada kontribusi dan spiritual non donamis dalam setiap melakukan pekerjaanya (Rahmawati, 2022).

Menurut penelitian dari Syam & Samsul (2022) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kecerdasan intelektual (IQ) yang tinggi, cenderung lebih bersikap individualis karena ia merasa mampu untuk mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan baik. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional (EQ), cenderung memiliki kemampuan yang biasa saja namun mampu untuk dapat menjaga komunikasi dan kerja sama dengan rekan kerja ataupun nasabah yang dapat memaksimalkan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Sedangkan karyawan yang memiliki kecerdasan spiritual (SQ) yang tinggi akan berdampak pada kinerja kearah yang lebih baik karena mampu menghindari dan mencegah hal-hal yang menyebabkan karyawan melanggar SOP, cenderung bersikap jujur, dan bersikap baik. Karyawan yang memiliki kecerdasan tersebut pasti apat melaksanakan tanggung jawab dengan baik dan akan meningkatkan kualitas kerja dan kualitas perusahaan kearah yang lebih maju (Livia, 2023).

Dalam mewujudkan tujuannya perbankan syariah semata-mata tidak hanya mencari keuntungan dunia saja namun juga sebagai lembaga keuangan subsistem ekonomi islam yang bertujuan mewujudkan keadilan dan keseimbangan masyarakat sebagai perwujudan dari tujuan syariah (*maqasiq syariah*). Sehingga perbankan syariah tidak hanya berorientasi pada keuntungan saja (*profidoriented*),

namun juga berdasarkan tujuan sosial dari perspektif *maqasid syariah* (Nurmahadi & Setyorini, 2018).

Maka diperlukan sumber daya manusia yang mampu menopang dan menghadapi semua permasalahan yang akan datang baik itu dari sisi internal maupun eksternal. Karyawan sebagai sumber daya manusia yang penting harus mampu bergelut dalam persaingan di dunia lembaga keuangan. Karyawan harus cerdas, mampu menyelesaikan masalah, jujur, bertanggung jawab dan cakap dalam komunikasi. Kinerja karyawan pada perbankan syariah juga harus di dasarkan dengan prinsip-prinsip syariah agar tercapainya kemaslahatan. *Maqasid syariah* bertujuan untuk mencapai kemaslahatan dan mencegah kemudharatan (Lubis et al, 2023).

Ketetapan hukum *maqasid syariah* menurut Imam Al-syaribi ada lima bagian yaitu *Daruriat* (menjaga agama, jiwa, akal, harta, keturunan). Karyawan perbankan syariah dalam menjalankan pekerjaannya harus menjaga lima aspek dari *daruriyat* yaitu menjaga agama dengan beribadah, berperilaku yang baik, dan jujur. Menjaga jiwa dengan berpakaian yang sopan dan tertutup, menjaga ucapan agar tidak menyakiti orang lain, dll. Menjaga akal, tidak berfikiran licik dan menjatuhkan orang lain, tida mengonsumsi narkoba dll. Menjaga harta dengan tidak mencuri, korupsi, boros dan hal yang tidak sesuai syariah. Menjaga keturunan dengan memberikan makanan yang baik pada keluarga dan menjaga dari perzinahan (Ningsih, 2021).

Berdasarkan pemaparan uraian dari konsep *maqasid syariah* tersebut, jika perbankan dan karyawan menerapkannya dalam melaksanakan kegiatan pada

perbankan syariah maka perbankan syariah telah mencapai falah dan tidak hanya karyawan dan pihak perbankan saja yang merasakan kemaslahatan tetapi juga para nasabah. sebagaimana dijelaskan dalam QS. Al-Shaff ayat 4 sebagai berikut:

لِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْضُوضٌ

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berperang dijalanya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”. (QS. Al-Shaff : 4)

Surat Al-Shaff ayat 4 diatas berisi tentang bagaimana Allah memberikan petunjuk kepada hambanya untuk berperang pada barisan yang teratur, dengan orang-orang yang masuk (bekerja dalam) organisasi tertentu. “dalam barisan yang teratur” dapat diartikan bahwa ketika masuk didalam sebuah barisan (organisasi) haruslah melakukan sesuatu denganya di peroleh keteraturan untuk mencapai tujuan, standar-standar kinerja organisasi kearah yang lebih baik, sehingga organisasi tersebut menjadi kuat.

Pada fenomena yang peneliti temukan dilapangan yaitu pada perusahaan X dimana peneliti memperhatikan bahwa ada kejanggalan yaitu ketidak disiplin karyawan terkait jam istirahat. Ada beberapa karyawan yang melabihkan waktu istirahat. Dalam perusahaan tersebut peneliti juga menemukan bahwa komputer yang mereka gunakan sering mengalami eror pada jaringan sehingga karyawan sulit untuk mengakses ketika ingin login ke akun kerja mereka, beberapa karyawan yang saya wawancarai mengatakan mereka bukan dari lulusan perbankan melainkan lulusan dari fakultas teknik. Peneliti juga menemukan ketika ada nasabah yang ingin melakukan transaksi dengan karyawan A, namun

karyawan tersebut tidak ada di tempat, karyawan B menyuruh nasabah tersebut untuk menunggu karyawan A hingga beliau kembali ke kantor. Terkadang para karyawan harus menghadapi nasabah yang memiliki emosi yang kurang baik, seperti marah-marah dalam menanyakan permasalahan nasabah tersebut. Dalam menghadapi segala permasalahan karyawan harus cerdas dalam bersikap dan mengambil keputusan. Hal tersebut tidak terlepas dari bagaimana cara mengontrol emosi, berkomunikasi yang baik dan tetap tenang dalam melayani nasabah.

Permasalahan-permasalahan tersebut biasanya juga sering terjadi di perbankan syariah untuk itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada Kantor PT Bank Syariah Indonesia KC Merdeka 3 Kota Lhokseumawe. Yang mana dulunya merupakan kantor BRI Syariah yang sekarang telah di alihkan Ke PT BSI Tbk. Kehadiran Bank Syariah Indonesia ini juga membuat karyawan yang dulu di Bank BNI, Bank Mandiri, Bank BRIS bermigrasi ke Bank Syariah Indonesia. PT Bank Syariah Indonesia KC Merdeka 3 Kota Lhokseumawe merupakan salah satu Bank yang memiliki jumlah nasabah yang cukup banyak. Hal tersebut juga menuntut karyawan berkerja dengan sangat profesional. Maka dibutuhkan karyawan yang cerdas dalam menghadapi masalah-masalah yang terjadi, cerdas dalam mengontrol dan mengendalikan emosi, jujur, berkomunikasi dengan baik antar karyawan maupun dengan nasabah.

Berdasarkan fenomena-fenomena tersebut peneliti tertarik untuk meneliti dan menganalisa kembali bagaimana pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan menggunakan indikator-indikator pada setiap variabel. Alasan ingin

dilakukan penelitian ini pertama karena pada penelitian-penelitian sebelumnya terdapat *research gap* sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan, kedua untuk menjelaskan fenomena-fenomena yang bebar-benar terjadi terhadap kinerja karyawan BSI KC Merdeka 3 Kota Lhokseumawe dan yang terakhir untuk memberikan informasi yang lebih baru atau *up to date*.

Novelty atau keterbaruan dari penelitian ini dari penelitian sebelumnya adalah penambahan variabel Independen (X) yaitu komunikasi interpersonal dan menggunakan variabel intervening (Z) yaitu budaya organisasi sebagai variabel mediasi serta objek penelitian ini dilakukan pada karyawan Bank Syariah Indonesia KC Merdeka 3 Kota Lhokseumawe.

Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti menarik judul penelitian **“Analisis Kecerdasan Intelektual, Emosional, Spiritual, dan Komunikasi Interpersonal, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Merdeka 3 Kota Lhokseumawe)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada fenomena diatas maka ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Kecerdasan Intelektual berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kecerdasan intelektual berpengaruh terhadap budaya organisasi?

6. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap budaya organisasi?
7. Apakah kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap budaya organisasi?
8. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap budaya organisasi?
9. Apakah Kecerdasan Intelektual berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh budaya organisasi?
10. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh budaya organisasi?
11. Apakah kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh budaya organisasi?
12. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh budaya organisasi?
13. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Intelektual terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan
3. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan.

5. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan intelektual terhadap budaya organisasi.
6. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap budaya organisasi.
7. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan spiritual terhadap budaya organisasi.
8. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap budaya organisasi.
9. Untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Intelektual terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh budaya organisasi.
10. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh budaya organisasi.
11. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh budaya organisasi.
12. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh budaya organisasi.
13. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa berguna bagi pihak – pihak yang bersangkutan seperti :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumber data dan referensi bagi penelitian dalam kemajuan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis yaitu memberi informasi dengan para pemimpin perusahaan akan pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi.