BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Persaingan yang ketat, khususnya pada sektor perbankan, mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan, memperkuat daya saing, serta memberikan nilai tambah kepada nasabah. Dalam menghadapi kondisi tersebut, perusahaan tidak hanya mengandalkan modal, teknologi, maupun sistem operasional yang baik, tetapi juga memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi organisasi karena berperan dalam menjalankan seluruh aktivitas perusahaan serta menentukan tercapai atau tidaknya tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan kinerja dan keberhasilan organisasi.

Sektor perbankan salah satu industri jasa yang mengutamakan kualitas pelayanan kepada nasabah. Perubahan kebutuhan masyarakat, perkembangan layanan keuangan, serta meningkatnya persaingan antar lembaga perbankan mengharuskan setiap bank untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja karyawannya. Karyawan tidak hanya dituntut mampu menjalankan pekerjaan sesuai dengan standar operasional perusahaan, tetapi harus mampu beradaptasi terhadap perubahan, memberikan solusi berbagai permasalahan, serta menciptakan cara kerja yang lebih efektif. Dengan demikian, kualitas

sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan kepercayaan nasabah dan meningkatkan daya saing organisasi.

Kondisi tersebut menunjukkan perusahaan tidak hanya membutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan teknis dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga membutuhkan karyawan yang mampu berpikir kreatif, menghasilkan ide-ide baru, serta menerapkan berbagai solusi yang dapat meningkatkan efektivitas kerja. Kemampuan tersebut tercermin dalam perilaku kerja inovatif. Karyawan yang memiliki perilaku kerja inovatif akan lebih mudah menyesuaikan diri terhadap perubahan, meningkatkan kualitas pelayanan, serta memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, perilaku kerja inovatif menjadi salah satu aspek yang penting dimiliki oleh setiap karyawan, khususnya pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa seperti perbankan.

PT Bank BTPN Syariah merupakan salah satu bank umum syariah di Indonesia yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat prasejahtera produktif, khususnya perempuan pelaku usaha ultra mikro. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, PT Bank BTPN Syariah tidak hanya memberikan layanan pembiayaan, tetapi juga melakukan pendampingan kepada nasabah agar mampu mengembangkan usahanya dan meningkatkan kesejahteraan keluarga. Sebagai salah satu kantor cabang yang melayani wilayah Kabupaten Madiun dan sekitarnya, PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun memiliki peran penting

dalam memberikan pelayanan pembiayaan kepada masyarakat melalui kegiatan operasional yang dilakukan oleh pegawai lapangan.

Pelaksanaan kegiatan operasional di PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun didukung oleh *Community Officer* (CO) atau pegawai lapangan yang berinteraksi secara langsung dengan nasabah. *Community Officer* memiliki tanggung jawab mulai dari melakukan survei calon nasabah, menawarkan produk pembiayaan, membentuk kelompok nasabah, melakukan pencairan pembiayaan sesuai ketentuan perusahaan, melakukan pendampingan kepada kelompok nasabah, hingga melaksanakan penagihan angsuran secara berkala. Selain menjalankan target pembiayaan, *Community Officer* juga bertugas membangun hubungan yang baik dengan nasabah agar tercipta kepercayaan dan kerja sama yang berkelanjutan.

Wilayah kerja *Community Officer* di PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun dibagi ke dalam beberapa wilayah *Meeting* Mitra Sentra (MMS) yang tersebar di berbagai kecamatan. Pembagian wilayah tersebut bertujuan agar pelayanan kepada nasabah dapat dilakukan secara lebih efektif dan terarah. Setiap MMS memiliki jumlah wilayah binaan dan kelompok nasabah yang berbeda sehingga *Community Officer* menghadapi karakteristik pekerjaan dan kondisi lapangan yang beragam.

Tabel 1. 1 Wilayah Penanganan Nasabah pada PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun

No	Wilayah MMS	Jumlah Karyawan
1.	MMS Madiun	6
2.	MMS Balerejo	6
3.	MMS Saradan	6
4.	MMS Mejayan	6
5.	MMS Gemarang	6
6.	MMS Wungu	6

Sumber : Wilayah MMS PT. Bank BTPN Syariah Cabang Madiun

Berdasarkan tabel 1.1, PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun memiliki beberapa wilayah kerja yang tersebar pada MMS Madiun, MMS Balerejo, MMS Saradan, dan MMS Mejayan. Setiap wilayah memiliki karakteristik nasabah yang berbeda-beda, baik dari jenis usaha, kondisi ekonomi, maupun kemampuan dalam memenuhi kewajiban pembayaran angsuran. Sebagian besar nasabah merupakan pelaku usaha mikro, sedangkan sebagian lainnya bekerja di sektor pertanian yang memiliki pendapatan tidak menentu karena bergantung pada musim panen. Kondisi tersebut menyebabkan *Community Officer* harus mampu menyesuaikan pendekatan pelayanan sesuai dengan karakteristik nasabah pada masing-masing wilayah.

Perilaku kerja inovatif merupakan faktor penting yang mendukung keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan dan persaingan. Menurut Kleysen dan Street (2001), perilaku kerja inovatif adalah keseluruhan tindakan individu yang mengarah pada penciptaan, pengenalan, serta penerapan ide, metode, maupun cara kerja baru yang memberikan manfaat bagi organisasi. Perilaku kerja inovatif tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menghasilkan

ide baru, tetapi juga keberanian untuk mengembangkan, memperjuangkan, dan menerapkan ide tersebut dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga mampu memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara awal di PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun, perilaku kerja inovatif mulai terlihat dalam aktivitas kerja *Community Officer. Community Officer* juga secara aktif melakukan survei dan menawarkan pembiayaan kepada calon nasabah baru sebagai upaya memperluas jangkauan layanan perusahaan. Perusahaan juga menerapkan program *reward* berupa sembako kepada kelompok nasabah yang secara konsisten membayar angsuran tepat waktu sebagai bentuk apresiasi sekaligus strategi untuk meningkatkan kedisiplinan pembayaran. Meskipun demikian, berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa bentuk inovasi yang dilakukan karyawan masih terbatas pada beberapa praktik sederhana, seperti pendekatan dalam mencari nasabah baru dan pemberian penghargaan kepada nasabah yang disiplin. Oleh karena itu, perusahaan masih perlu mendorong pengembangan perilaku kerja inovatif agar karyawan mampu menghasilkan lebih banyak ide, strategi, dan solusi baru yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Iklim organisasi merupakan persepsi bersama para karyawan mengenai lingkungan kerja dalam organisasi yang meliputi nilai, norma, sistem, serta hubungan antarindividu. Iklim organisasi yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman, aman, dan mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Iswati (2025) menjelaskan bahwa iklim organisasi berkaitan

dengan persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja serta kondisi yang dapat memengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi. pada konteks riset, fungsi iklim organiasi sebagai variabel tergantung.

Hasil wawancara di PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun, perusahaan telah menciptakan iklim organisasi yang cukup kondusif. Hal tersebut terlihat dari pelaksanaan doa dan *briefing* setiap pagi sebelum memulai aktivitas kerja sebagai sarana penyampaian informasi, arahan, dan motivasi dari atasan kepada seluruh pegawai. Setelah kegiatan operasional selesai, perusahaan juga melaksanakan rapat evaluasi pada sore hari untuk membahas hasil penagihan angsuran, kondisi nasabah, serta mengevaluasi pencapaian target kerja. Perusahaan juga memberikan apresiasi kepada karyawan melalui pemberian insentif setiap tiga bulan, bonus tahunan, serta *reward* berupa kegiatan liburan bersama bagi karyawan yang mencapai target kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun telah berupaya membangun lingkungan kerja yang mendukung komunikasi, kerja sama, dan pemberian penghargaan kepada karyawan. Meskipun demikian, perusahaan tetap perlu mempertahankan dan meningkatkan iklim organisasi agar mampu mendorong munculnya perilaku kerja inovatif yang lebih optimal pada setiap pegawai.

Imbaruddin *et al.,*(2024) menjelaskan bahwa kreativitas pegawai (*employee creativity*) memiliki peran penting dalam mendukung inovasi di tempat kerja. Kreativitas memungkinkan pegawai menemukan cara kerja yang lebih efisien dan solutif dalam menyelesaikan pekerjaan serta membantu organisasi

merespons tantangan dan memanfaatkan peluang baru. Salsabilla dan Mansyur (2024) juga menempatkan kreativitas karyawan sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan *innovative work behavior*. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa kreativitas karyawan berpengaruh positif ter hadap *innovative work behavior*.menghadapi perubahan dan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks.

Berdasarkan hasil wawancara awal di PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun, kreativitas karyawan telah terlihat dalam beberapa aktivitas kerja yang dilakukan oleh *Community Officer*. Salah satu bentuk kreativitas yang dilakukan adalah mengingatkan nasabah melalui aplikasi *WhatsApp* pada malam hari sebelum jadwal pembayaran angsuran sebagai upaya mengurangi keterlambatan pembayaran. Upaya tersebut menunjukkan adanya inisiatif karyawan dalam mencari cara yang lebih efektif untuk mendukung kelancaran pekerjaan dan pelayanan kepada nasabah. Kondisi tersebut menjadi penting karena pegawai lapangan memiliki intensitas interaksi yang tinggi dengan nasabah dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan data penelitian, PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun memiliki 36 pegawai lapangan yang tersebar pada 6 wilayah MMS, yaitu MMS Madiun, MMS Balerejo, MMS Saradan, MMS Mejayan, MMS Gemarang, dan MMS Wungu, dengan masing-masing wilayah terdiri atas 6 pegawai. Banyaknya pegawai yang terlibat langsung dalam kegiatan pelayanan dan pendampingan nasabah menunjukkan bahwa kreativitas menjadi salah satu aspek yang diperlukan dalam menghadapi berbagai kondisi dan permasalahan pekerjaan di lapangan.

Hasil wawancara awal, kreativitas yang diterapkan oleh karyawan masih cenderung terbatas pada beberapa strategi sederhana dalam pelaksanaan pekerjaan. Karyawan telah memiliki inisiatif dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi, tetapi belum seluruhnya terdorong untuk menghasilkan berbagai ide, metode kerja, maupun solusi baru yang dapat diterapkan secara lebih luas. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kreativitas yang telah dimiliki karyawan dengan kebutuhan untuk mengembangkan perilaku kerja inovatif secara berkelanjutan. Kreativitas tidak hanya diperlukan untuk menemukan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga perlu diwujudkan melalui penerapan dan pengembangan gagasan yang dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dan nasabah. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mendorong karyawan agar lebih aktif dalam mengembangkan gagasan dan mencari alternatif penyelesaian pekerjaan, sehingga kreativitas yang dimiliki tidak berhenti pada inisiatif sederhana, tetapi dapat berkembang menjadi perilaku kerja inovatif yang mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Darmawati *et al.,* (2023) menjelaskan bahwa integritas berkaitan dengan konsistensi antara pikiran dan tindakan serta keteguhan seseorang untuk bertindak sesuai dengan prinsip dan nilai moral yang dipegangnya. Integritas tidak hanya tercermin dalam perkataan, tetapi diwujudkan melalui tindakan yang sesuai dengan prinsip moral. Dalam konteks pekerjaan, integritas juga tercermin melalui konsistensi perilaku, kebenaran moral, keterbukaan, kredibilitas, dan keadilan. Individu yang memiliki integritas mampu menjalankan tanggung

jawab secara konsisten serta memegang teguh nilai-nilai moral dalam melaksanakan pekerjaannya. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa integritas merupakan sikap yang tercermin melalui kejujuran, tanggung jawab, konsistensi, keteguhan dalam memegang prinsip moral, serta kesesuaian antara nilai, perkataan, dan tindakan dalam menjalankan pekerjaan.

Hasil wawancara awal di PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun, nilai-nilai integritas telah diterapkan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Karyawan menjalankan tugas sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan perusahaan, mulai dari proses survei calon nasabah, pencairan pembiayaan, hingga penagihan angsuran. Seluruh pembayaran angsuran yang diterima dari nasabah langsung dicatat dan dimasukkan ke dalam sistem perusahaan sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas Dalam memberikan pelayanan, karyawan bersikap sopan, ramah, dan komunikatif kepada nasabah, namun tetap tegas dalam mengingatkan kewajiban pembayaran angsuran sesuai dengan ketentuan perusahaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa integritas telah menjadi salah satu nilai yang diterapkan dalam pelaksanaan pekerjaan di PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun. Meskipun demikian, perusahaan perlu terus mempertahankan dan memperkuat budaya integritas agar mampu mendukung terciptanya perilaku kerja inovatif yang berkelanjutan serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah.

Berdasarkan hasil wawancara awal di PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun, ditemukan adanya fenomena terkait perilaku kerja inovatif pegawai

dalam melaksanakan pekerjaan. Pegawai telah melakukan beberapa upaya untuk meningkatkan efektivitas pekerjaan, salah satunya melalui kreativitas *Community Officer* dalam mengingatkan nasabah menggunakan aplikasi *WhatsApp* pada malam hari sebelum jadwal pembayaran angsuran untuk mengurangi keterlambatan pembayaran. Selain itu, pegawai juga berupaya mencari cara yang lebih efektif dalam menjalankan tugas dan memberikan pelayanan kepada nasabah. Namun, penerapan ide dan cara kerja baru tersebut masih terbatas pada beberapa strategi sederhana dan belum dilakukan secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat kreativitas dan upaya perbaikan dalam pekerjaan, masih diperlukan dorongan yang lebih kuat agar pegawai mampu menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan berbagai ide serta solusi baru secara berkelanjutan dalam pekerjaannya.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah iklim organisasi dan kreativitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Salsabila & Mansyur (2024) dengan judul *Innovative Work Behavior: Role of Organizational Climate and Employee Creativity* menjelaskan bahwa iklim organisasi yang positif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung munculnya perilaku kerja inovatif. Lingkungan kerja yang memberikan rasa aman, komunikasi yang terbuka, dukungan dari pimpinan, serta kerja sama antarkaryawan akan mendorong karyawan untuk lebih berani menyampaikan ide-ide baru dalam pekerjaannya. Selain itu, penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa kreativitas karyawan berperan penting dalam membentuk perilaku kerja inovatif. Semakin

tinggi kreativitas yang dimiliki karyawan, maka semakin besar pula kemampuan mereka dalam menghasilkan dan menerapkan gagasan baru untuk meningkatkan efektivitas kerja. Penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa iklim organisasi yang baik mampu meningkatkan kreativitas karyawan sehingga pada akhirnya akan mendorong terbentuknya perilaku kerja inovatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Mansur *et al*., (2022) menunjukkan bahwa integritas berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki integritas tinggi akan bekerja secara jujur, bertanggung jawab, konsisten dalam menjalankan tugas, serta mematuhi seluruh aturan organisasi. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa inovasi dan iklim organisasi secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sekaligus menanamkan nilai-nilai integritas agar pegawai mampu bekerja secara profesional serta menghasilkan kinerja yang optimal.

Berdasarkan penelitian terdahulu, masih terdapat perbedaan fokus penelitian. Penelitian Salsabila & Mansyur (2024) hanya membahas pengaruh iklim organisasi dan kreativitas karyawan terhadap perilaku kerja inovatif. Sementara itu, penelitian Mansur *et al.,* (2022) hanya membahas pengaruh integritas terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan kedua penelitian tersebut, belum ada penelitian yang menguji pengaruh iklim organisasi, kreativitas karyawan, dan integritas secara bersama-sama terhadap perilaku kerja inovatif, khususnya pada PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel tersebut

terhadap perilaku kerja inovatif karyawan pada PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, dapat diketahui bahwa iklim organisasi, kreativitas karyawan, dan integritas merupakan faktor-faktor yang diduga memengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan. Ketiga faktor tersebut memiliki peran penting dalam mendorong karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru, meningkatkan kualitas pelayanan, serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Namun, pengaruh iklim organisasi, kreativitas karyawan, dan integritas terhadap perilaku kerja inovatif pada PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun masih perlu dibuktikan melalui penelitian. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Iklim Organisasi, Kreativitas Karyawan, dan Integritas terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun."**

B. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terfokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksud, peneliti membatasi masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai lapangan PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun.
2. Variabel yang diteliti meliputi iklim organisasi (X_1), kreativitas karyawan (X_2), dan integritas (X_3) sebagai variabel bebas, serta perilaku kerja inovatif (Y) sebagai variabel terikat.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang sudah dijelaskan, maka permasalah dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pegawai PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun?
2. Apakah kreativitas karyawan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pegawai PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun?
3. Apakah integritas berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pegawai PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun?
4. Apakah iklim organisasi, kreativitas karyawan, itegritas berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pegawai PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian terhadap karyawan PT BTPN Syariah Cabang Madiun sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun.
2. Untuk mengetahui pengaruh kreativitas karyawan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun.
3. Untuk mengetahui pengaruh integritas terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun.

4. Untuk mengatahui pengaruh iklim organisasi, kreativitas karyawan, integritas terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun.

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoritis dan praktis, sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis

   Penelitian ini diharapakan untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia (SDM), khususnya mengenai iklim organisasi, kreativitas karyawan, integritas, dan perilaku kerja inovatif. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan perilaku kerja inovatif pada sektor perbankan syariah.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Perusahaan

   Penilitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi PT Bank BTPN Syariah Cabang Madiun dalam meningkatkan prilaku kerja inovatif pegawai melalui pembentukan iklim organisasi yang baik, peningkatkan kreativitas karyawan, dan penguatan integritas pegawai.

b. Bagi Peneliti

   Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman peneliti mengenai iklim organisasi, kreativitas karyawan, integritas, dan perilaku kerja inovatif pegawai lapangan pada sektor

perbankan syariah. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat meningkatkan kemampuan peneliti dalam menerapkan teori-teori manajemen sumber daya manusia ke dalam penelitian ilmiah serta menjadi sarana untuk mengembangkan kemampuan dalam melakukan penelitian kuantitatif.

c. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan iklim organisasi, kreativitas karyawan, integritas, dan perilaku kerja inovatif. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa, terutama pada sektor perbankan syariah maupun organisasi jasa lainnya.