



FAKTOR- FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA BANK SYARIAH INDONESIA: PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA, MOTIVASI KERJA DAN PERUBAHAN ORGANISASI (Literature Review Manajemen)

Prima Sari Pascariati Kasman¹

¹Student of Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, primasari24@gmail.com

Korespondensi Penulis: Prima Sari Pascariati Kasman

Abstrak: Tujuan dari artikel ilmiah adalah untuk mereview konsep tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Bank Syariah Indonesia (Y), pemberdayaan sumber daya manusia (X1), motivasi kerja (X2), perubahan organisasi (X3). Suatu studi literatur manajemen sumber daya manusia (SDM), metode penulisan artikel ilmiah ini adalah dengan metode kualitatif dan studi literatur atau library research. Hasil artikel literatur ini adalah: 1. Pemberdayaan SDM (X1) berpengaruh terhadap kinerja Bank Syariah Indonesia (Y), 2. Motivasi kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja Bank Syariah Indonesia (Y), 3. Perubahan organisasi (X3) berpengaruh Terhadap kinerja Bank Syariah Indonesia (Y).

Kata Kunci: Kinerja Bank Syariah Indonesia (Y), Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (X1), Motivasi Kerja (X2), Perubahan Organisasi (X3).

PENDAHULUAN

Keberhasilan pembangunan pertumbuhan ekonomi ditandai dengan sistem keuangan yang stabil dan dapat memberikan manfaat bagi semua lapisan masyarakat. Institusi keuangan sangatlah penting karena menjadi pendorong untuk pertumbuhan ekonomi, pemerataan pendapatan, pemberantasan kemiskinan dan serta pencapaian stabilitas keuangan. Industri keuangan yang semakin berkembang pesat tidak serta merta disertai dengan akses ke keuangan yang memadai. Padahal akses jasa layanan keuangan merupakan syarat penting keterlibatan masyarakat luas dalam pembangunan sistem perekonomian.

Bank adalah suatu lembaga kepercayaan masyarakat yang digunakan untuk menyimpan uang dan memercayakan bank dalam mengelola keuangannya. Bank secara operasional dibedakan menjadi dua antara lain bank konvensional dan bank syariah. Bank konvensional adalah suatu bank yang melaksanakan kegiatan usahanya secara konvensional dan berdasarkan prosedur atau ketentuan yang telah ditetapkan. Seperti yang diketahui perbankan merupakan salah satu sektor yang dapat membantu meningkatkan perekonomian Indonesia. Perbankan meningkatkan pertumbuhan Indonesia dengan sumber pendapatan yang diperoleh bank itu sendiri. Sumber pendapatan bank dapat berupa *margin* dari bunga perbankan, *fee based income* dan lain-lain.

PT Bank Syariah Indonesia Tbk (selanjutnya disebut BSI) resmi beroperasi pada 1 Februari 2021. BSI merupakan bank syariah terbesar di Indonesia hasil penggabungan (merger) tiga bank syariah dari Himpunan Bank Milik Negara (Himbara), yaitu : PT Bank BRI Syariah (BRIS), PT Bank Syariah Mandiri (BSM) dan PT Bank BNI Syariah (BNIS). Terobosan kebijakan pemerintah untuk melakukan merger tiga bank syariah ini diharapkan dapat memberikan pilihan lembaga keuangan baru bagi masyarakat sekaligus mampu mendorong perekonomian nasional. Beberapa pertimbangan yang mendorong proses merger antara lain: pemerintah melihat bahwa penetrasi perbankan syariah di Indonesia sangat jauh ketinggalan dibandingkan dengan bank konvensional. Disamping itu, pemerintah melihat peluang bahwa merger ini bisa membuktikan, sebagai negara dengan mayoritas muslim punya bank Syariah kuat secara fundamental. Bahkan Presiden RI mempertegas lagi bahwa pembentukan bank syariah merupakan salah satu upaya pemerintah untuk memperkuat industri keuangan syariah di Indonesia.

Tujuan penggabungan bank syariah yaitu untuk mendorong bank syariah lebih besar sehingga dapat masuk ke pasar global dan menjadi katalis pertumbuhan ekonomi syariah di Indonesia. selain itu, merger dari bank syariah ini diharapkan dapat berkembang, sehingga dunia perbankan syariah terus tumbuh dan menjadi energi baru untuk ekonomi nasional dan akan menjadai bank BUMN yang sejajar dengan bank BUMN lainnya sehingga bermanfaat dari sisi kebijakan dan transformasi bank tersebut.

Tantangan besar yang membentang di depan mata memaksa manajemen BSI untuk bertransformasi dan menetapkan beberapa strategi, mulai dari proses bisnis, penguatan manajemen resiko, penguatan sumberdaya manusia hingga penguatan teknologi digital. Saat ini, preferensi masyarakat memilih layanan berbasis syariah atau konvensional tidak sepenuhnya berlandaskan keyakinan agama. Akses pelayanan keuangan dan produk yang berbasis teknologi yang menjadi faktor utama.

Faktor yang tidak kalah penting bahwa proses adaptasi budaya kerja setelah penggabungan tidaklah mudah. Manajemen BSI perlu memastikan proses integrasi berjalan mulus, tanpa mengorbankan pemberdayaan SDM dan system core banking. Dengan melakukan transformasi menyeluruh maka pemerintah diharapkan dapat mendorong BSI untuk berperan aktif dalam meningkatkan inklusi keuangan syariah dan memberikan manfaat sosial seluas-luasnya bagi masyarakat Indonesia.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dapat dirumuskan masalah yang akan dibahas dalam artikel literatur review ini, berfokus kepada kajian Pustaka dan hasil serta pembahasan sebagai berikut:

1. Apakah pemberdayaan SDM memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap kinerja BSI ?
2. Apakah motivasi kerja memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap kinerja BSI ?
3. Apakah perubahan organisasi memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap kinerja BSI ?

KAJIAN TEORI

Kinerja Bank Syariah Indonesia

Kasmir (2002) menjelaskan bahwa kinerja bank merupakan ukuran keberhasilan bagi direksi bank tersebut sehingga apabila kinerja ini buruk bukan tidak mungkin para direksi ini akan diganti. Sedangkan menurut Y. Sri Susilo, dkk. (1999), Kinerja suatu bank dapat diartikan kemampuan suatu bank untuk melakukan kegiatan operasional perbankan secara normal dan mampu memnuhi semua kewajiban dengan baik dengan cara-cara yang sesuai dengan peraturan perbankan yang berlaku. Y. Sri Susilo, dkk. (1999) menambahkan kinerja suatu bank merupakan bagian dari kesehatan bank untuk melaksanakan seluruh kegiatan usaha perbankan.

Sedangkan pengukuran kinerja adalah suatu tingkatan keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja itu sendiri dapat dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik tampilan perusahaan yang berupa kegiatan operasional, struktur organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Jadi dapat disimpulkan pengukuran kinerja bank merupakan pengukuran atas aktifitas atau tugas yang berhubungan dengan kegiatan operasional perbankan yang telah dilakukan secara periodik berdasarkan standar pengukuran kinerja yang berlaku untuk perbankan. Hasil dari pengukuran kinerja tersebut dapat digunakan sebagai alat penentu kebijakan dan strategi perbankan untuk kedepannya.

Pemberdayaan SDM

Salah satu unsur yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi adalah Manusia. Karena manusia merupakan sumber daya yang menggerakkan jalannya organisasi. Efektif tidaknya suatu organisasi tergantung pada manusia yang mengelola sumber daya lainnya yang ada dalam organisasi. Oleh karena itu manusia (karyawan), harus dikelola secara baik. Nawawi (2005) menjelaskan 3 pengertian dari sumber daya manusia, yaitu :

1. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (sering disebut juga personil, tenaga kerja, pegawai, atau karyawan),
2. Sumber daya manusia adalah potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya,
3. Sumber daya manusia adalah potensi dan merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi, yang diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Sumber daya manusia adalah tenaga yang berpotensi dan tidak dapat dipisahkan dari organisasi atau unit kerja. Secara teoritis semua pegawai yang mempunyai jabatan, struktural maupun fungsional, merupakan tenaga inti suatu organisasi. Pemberdayaan sumber daya manusia. Pemberdayaan Sumber daya manusia (*Empowerment of Human Resources*) merupakan suatu aspek manajemen yang sangat penting, karena sumber daya manusia menunjukkan daya yang bersumber dari manusia yang akan memberikan daya terhadap sumber- sumber lainnya dalam suatu manajemen, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pemberdayaan sumber daya manusia perlu mendapatkan perhatian utama karena sumber daya ini merupakan sumber yang bergerak, sedangkan sumber daya yang lainnya merupakan benda mati. Oleh karena itu, sumber daya manusia ini dapat dikembangkan dan ditingkatkan kemampuannya.

Menurut Khan (2010) menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan hubungan antara personal yang berkelanjutan untuk membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen. Selain itu pemberdayaan merupakan suatu saha yang secara signifikan dapat menguatkan keyakinan wewenang untuk membuat keputusan dalam area kegiatan operasi tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain.

Dengan demikian sumber daya manusia merupakan faktor utama bagi keberlangsungan sebuah organisasi dan yang paling menentukan dalam mengukur keberhasilan pencapaian suatu organisasi. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang siap pakai dan memiliki kemampuan dalam pencapaian tujuan organisasi. Agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat lebih meningkatkan kualitas, kesetiaan serta tanggung jawab terhadap tugas yang diembannya, maka perlu dilakukan suatu pemberdayaan bagi para pegawai. Dalam hal ini, pemimpin memegang peran untuk memberdayakan para karyawannya agar tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi dapat tercapai dengan baik.

Pemberdayaan merupakan upaya untuk menjadikan sumber daya manusia lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka yang nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka. Memberdayakan orang dapat dilakukan dengan cara memindahkan dari posisi yang biasanya hanya melakukan apa yang disuruh, ke dalam posisi yang memberi kesempatan untuk lebih bertanggung jawab.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong individu untuk melakukan sesuatu pekerjaan dengan giat guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri seseorang karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab serta mempunyai keinginan yang tinggi dalam mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu organisasi, Jika tingginya motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugas secara tidak langsung akan berdampak pada kinerja karyawan dalam bekerja.

Motivasi merupakan salah satu dari fungsi manajemen yang erat kaitannya dengan sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi untuk mencapai tujuan. Menurut Usman (2009:250) Motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.

Motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan dapat mendorong untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapaiannya tujuan tertentu. Untuk memuaskan atau atau memenuhi kebutuhan tersebut. Motivasi kerja merupakan hasil sebuah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusias dan persistensi dalam hal melaksanakan pekerjaan.

Menurut Munandar (2001:75) Motivasi kerja suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan dapat mendorong untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah kepada suatu ketercapaian tujuan tertentu, untuk memuaskan atau memenuhi kebutuhan tersebut. Winardi (2002:02) “Motivasi kerja merupakan hasil sebuah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seseorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusias dan persistensi dalam hal melaksanakan suatu pekerjaan”.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh bersemangat dan penuh tanggung jawab. Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah Faktor ekstern dan Faktor intern. Faktor ekstern meliputi : gaya kepemimpinan atasan, lingkungan, kompetensi, tuntutan perkembangan organisasi dan pembinaan karir. Sedangkan faktor intern meliputi : kemampuan kerja, semangat kerja, tanggung jawab, rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok dan prestasi serta produktifitas kerja.

Motivasi kerja sebagian besar dipicu oleh kebutuhan mendasar dari pegawai. Seorang pemimpin harus mampu melihat dan memahami kebutuhan pegawai dalam menumbuhkan motivasi kerja mereka. Apa pun tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai, mereka akan berusaha untuk melaksanakan dengan baik, namun dalam bekerja pegawai-pegawai perlu didukung oleh fasilitas yang memadai, lingkungan kerja yang menyenangkan, pemimpin yang demokratis, iklim kerja yang kondusif, penghargaan dari pimpinan dan gaji yang memadai. Perbedaan kemampuan seseorang untuk bekerja dengan yang lainnya tergantung pada motivasinya. Dorongan ini menyebabkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan-tujuannya. Dharma (2003) menyatakan bahwa motivasi kerja sebagian besar dipicu oleh kebutuhan mendasar dari karyawan. Seorang pemimpin harus mampu melihat dan memahami kebutuhan karyawan atau pegawai dalam menumbuhkan motivasi kerja mereka.

Perubahan Organisasi

Perubahan selalu terjadi, disadari atau tidak. Begitu pula halnya dengan perubahan organisasi. Organisasi hanya dapat bertahan jika dapat melakukan perubahan. Setiap perubahan lingkungan yang terjadi harus dicermati karena keefektifan suatu organisasi tergantung pada sejauh mana organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Pada dasarnya semua perubahan yang dilakukan mengarah pada peningkatan efektifitas organisasi dengan tujuan mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta perubahan perilaku anggota organisasi (Robbin, 2006;763). Lebih lanjut Robbin mengatakan perubahan organisasi dapat dilakukan pada struktur yang mencakup strategi dan system, teknologi, penataan fisik dan sumber daya manusia.

Sobirin (2005;2) menyatakan ada 2 faktor yang mendorong terjadinya perubahan, yaitu Faktor ekster seperti perubahan teknologi dan semakin terintegrasinya ekonomi internasional serta Faktor intern organisasi yang mencakup dua hal pokok yaitu: 1. Perubahan perangkat keras organisasi (hard system tools) atau yang biasa disebut dengan perubahan struktural, yang meliputi perubahan strategi struktur organisasi dan system. 2. Perubahan perangkat lunak organisasi (soft system tools) atau perubahan kultural yang meliputi perubahan perilaku manusia dalam organisasi, kebijakan sumber daya manusia dan budaya organisasi. Setiap perubahan

tidak bisa hanya memilih salah satu aspek struktural atau kultural saja sebagai variable yang harus diubah, tetapi kedua aspek tersebut harus dikelola secara Bersama-sama agar hasilnya optimal.

Dari pengertian yang dikemukakan oleh dua orang tokoh diatas bahwa pengertian dari perubahan organisasi adalah perubahan terhadap komponen-komponen organisasi seperti struktur, strategi, system dan prilaku manusia yang bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dari suatu organisasi tersebut.

Menurut Winardi (2005;2) mengatakan bahwa perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya suatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini menuju ke kondisi masa yang akan datang, menurut yang diinginkan guna meningkatkan efektifitasnya. Sejalan dengan itu menurut Anne Maria (1998;209) berpendapat bahwa perubahan organisasi adalah suatu tindakan menyusun kembali komponen-komponen organisasi untuk meningkatkan efeisiensi dan efektifitas organisasi.

Menurut Kurt Lewin dalam Coram & Bernard (2001) yaitu perubahan organisasi merupakan suatu proses yang sistematis yakni perubahan dari sebuah topik yang hanya menarik untuk para eksekutif perusahaan untuk kelangsungan hidup organisasi.

Perubahan yang dimaksud oleh beberapa tokoh diatas adalah perubahan organisasi merupakan suatu proses yang sistematis dan bisa saj bersifat kecil dampaknya bagi perusahaan/organisasi itu sendiri.

METODE PENELITIAN

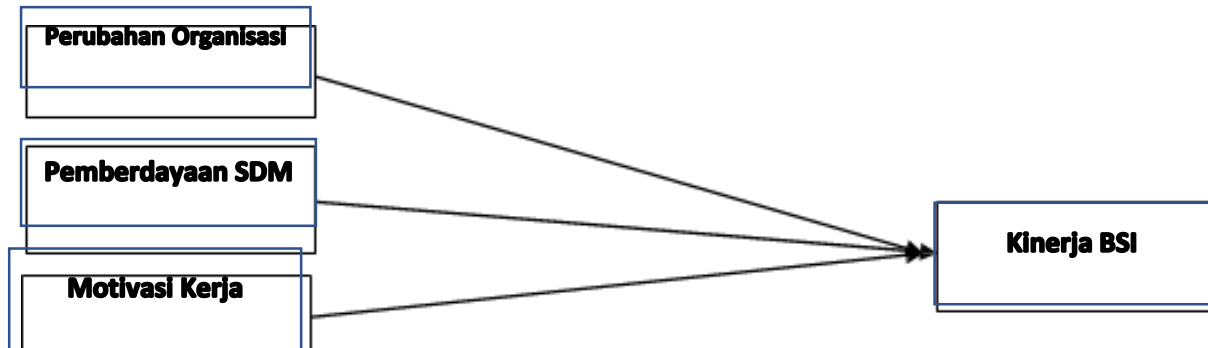
Metode penulisan artikel ilmiah ini adalah menggunakan metode kualitatif dan studi literatur atau library research. Menelaah buku-buku literatur sesuai dengan teori yang dibahas khususnya pada manajemen strategi serta menganalisis berbagai artikel ilmiah yang bereputasi dan juga artikel ilmiah dari jurnal yang belum bereputasi. Semua artikel ilmiah yang dikutip bersumber dari Mendeley dan Scholar Google.

Dalam penelitian kualitatif, kajian Pustaka yang digunakan secara konsisten dengan asumsi asumsi metodologis. Artinya harus digunakan secara induktif sehingga tidak mengarahkan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Salah satu alasan utama untuk melakukan penelitian kualitatif, bahwa penelitian tersebut bersifat eksploratif (Ali dan Limakrisna, 2013).

Selanjutnya dibahas secara mendalam pada bagian yang berjudul “Pustaka Terkait” (Related Literature) atau kajian Pustaka (“Review of literature”), sebagai dasar perumusan hipotesis dan selanjutnya akan menjadi dasar untuk melakukan perbandingan dengan hasil atau temuan temuan yang terungkap dalam penelitian (Ali, H., 2013).

Conceptual Framework

Berdasarkan rumusan masalah dalam artikel ini dan kajian studi literatur review baik dari buku maupun artikel yang relevan, maka diperoleh kerangka artikel seperti dibawah ini :



Gambar 1. *Framework*

Berdasarkan kajian teori dan review hasil dari artikel yang relevan serta gambar dari konseptual framework, maka Pemberdayaan sumber manusia, motivasi kerja dan perubahan organisasi berpengaruh terhadap kinerja BSI. Selain dari 3 variabel exogen ini yang mempengaruhi kinerja BSI, masih banyak variable lain yang mempengaruhinya, diantaranya adalah :

1. Loyalitas Kerja
2. Penguatan Manajemen Resiko
3. Teknologi Digital

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan rumusan dan pembahasan artikel, maka dapat disimpulkan dan dirumuskan hipotesis selanjutnya :

1. Pemberdayaan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja BSI
2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja BSI
3. Perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja BSI.

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran pada artikel ini adalah masih ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi kinerja Bank Syariah Indonesia selain dari Pemberdayaan Sumber daya manusia, Motivasi Kerja dan Perubahan Organisasi. Oleh karena itu masih diperlukan kajian lebih lanjut dan relevan untuk mencari faktor-faktor lain apa saja yang dapat mempengaruhi keputusan pembelian selain variable yang diteliti pada artikel ini. Faktor lain tersebut seperti loyalitas kerja, Penguatan Manajemen Resiko dan Teknologi Digital.

DAFTAR RUJUKAN

- Ali, H., Limakrisna. 2013. *Metode Penelitian Petunjuk Praktis Untuk Memecahkan Masalah Bisnis Penyusunan Skripsi, Tesis, Disertasi*. Jakarta : Universitas Terbuka

- Ali, H. (2019). Purchase Decision And Repurchase Models: Product Quality And Process Analysis (Case Study Of House Ownership Credit Financing In Permata Sharia Bank Jakarta). *Scholars Bulletin*. <https://doi.org/10.36348/Sb.2019.V05i09.006>
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Prestasi Kerja*: pedoman praktis bagi para penyelia untuk meningkatkan prestasi kerja Edisi 1. Jakarta : Rajawali Press.
- Hadari Nawawi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya : Bandung.
- Kasmir. 2002. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Khan. 2010. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Maria, A. 1998. *Theories of Personality*. Singapore : The Mc Graw Hill Companies.
- Munandar, A.S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi: konsep, kontroversi, aplikasi (alih Bahasa Handayan P)*. Jilid 2. Jakarta: Prenhallindo.
- Sobirin, A. 2007. *Budaya Organisasi : Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Susilo, Y. Sri, dkk. 1999. *Bank & Lembaga Keuangan Lain*. Jakarta : Salemba Empat
- Usman, H. 2006. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Edisi 3. Yogyakarta. Bumi Aksara.
- Winardi. 2001. *Motivasi dan Pemasalahan Dalam Manajemen*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.