

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Industri perbankan menjadi salah satu sektor yang sangat vital dalam perkembangan ekonomi suatu negara. Selayaknya pemerintah mendukung dan membuat regulasi yang baik untuk industry perbankan. Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) merupakan lembaga negara yang menjadi regulator di industry perbankan. Hal ini yang dapat menjaga kepercayaan masyarakat sebagai penabung dan perbankan itu sendiri, agar aktivitasnya benar-benar terjaga dan akuntabel sehingga aman bagi nasabah sebagai penabung (pemilik dana) dan aman bagi perbankan dengan segala kerumitan sistemnya.

Saat ini terdapat perbankan syariah yang masuk dalam kategori Bank Umum atau biasa disebut Bank Umum Syariah (BUS) walaupun masih ada yang berupa unit dan menjadi satu dengan bank konvensional atau biasa disebut dengan Unit Usaha Syariah (UUS). Salah satu perbedaan bank syariah dan bank konvensional yang paling mendasar yaitu bank syariah menjalankan aktivitasnya sesuai dengan prinsip syariah, sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah pada Bab I Ketentuan Umum Pasal 1 ayat 7 bahwa Bank Syariah adalah Bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan Prinsip Syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Pada ayat 8 bahwa Bank Umum Syariah adalah Bank Syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.

Hal ini menunjukkan bahwa bank syariah dapat melakukan aktivitas perbankan sesuai dengan prinsip syariah. Semua produk layanan perbankan syariah diawasi oleh dewan pengawas syariah dan akan dimonitor secara berkala dalam implementasinya. Jika tidak terdapat kesesuaian dengan prinsip syariah maka dewan pengawas syariah akan merekomendasikan untuk dilakukan perbaikan dan penyempurnaan.

Perkembangan perbankan syariah ini tentunya harus diperkuat dari segi infrastrukturnya seperti sistemnya, teknologi yang digunakan, variasi produk perbankan yang dapat digunakan untuk melayani masyarakat, strategi kepemimpinan yang dilakukan

oleh unsur pimpinan perbankan syariah yang mumpuni dan unggul serta kuat agar perkembangan perbankan syariah bersifat berkelanjutan.

Salah satu Bank Syariah milik pemerintah yang saat ini menjadi yang terbesar yaitu Bank Syariah Indonesia dengan perusahaan yang sudah listing di pasar modal. Bank Syariah Indonesia merupakan bank syariah hasil merger atau penggabungan dari Bank Syariah Mandiri, Bank BNI Syariah dan Bank BRI Syariah. Hasil penggabungan bank syariah milik pemerintah ini menambah value bagi perbankan syariah di Indonesia.

Aksi korporasi ini memiliki tujuan agar bank syariah memiliki posisi di market. Hal tersebut dapat terlihat dari kinerja Bank Syariah Indonesia yang meningkat dibanding sebelum merger terutama pada kinerja keuangan dengan profit yang lebih besar serta *Number of Account* (NoA) yang bertambah banyak. Hal ini menunjukkan antusiasme masyarakat terhadap Bank Syariah Indonesia yang dipilih sebagai bank transaksionalnya.

Hal ini sesuai dengan penelitian Ahmadi et al. (2021) bahwa adanya Bank Syariah Indonesia yang merger kinerjanya dapat terlihat dengan beberapa perhatian diantaranya yaitu (1) efisiensi dalam bisnis seperti operasional, penghimpunan dana, pembiayaan, dan belanja bank; (2) Bank Syariah Indonesia diyakini memiliki prospek yang cerah, terlihat dari bertahannya saat pandemi COVID-19; (3) aset yang semakin kuat serta kapitalisasi pasar bank syariah; (4) layanan akan lebih lengkap dari sisi produk untuk semua segmen; (5) bagian dari komitmen dalam mengembangkan ekonomi syariah di Indonesia.

Peningkatan kinerja bank syariah di Afrika menurut Ijaiya et al. (2021) dipengaruhi oleh eksposur risiko kredit yang timbul dari pembiayaan Murabaha yang cenderung meningkatkan kinerja keuangan bank. Penelitian yang dilakukan Adewale & Elena (2019) juga melihat kinerja bank syariah dari risiko kredit, dimana itu berdampak positif dengan profitabilitas bank syariah di negara-negara seperti yordania, Pakistan, Malaysia, Indonesia dan negara-negara timur tengah.

Penelitian juga dilakukan di *United Kingdom* yang dilakukan oleh Nawaz (2019) bahwa kinerja keuangan bank syariah dapat dipengaruhi modal intelektual dengan sub komponen *capital employed*, *human capital* dan *structural capital*. Menurut Daniyal et al. (2022) kinerja bank syariah di pakistan lebih stabil dalam hal profitabilitas, kecukupan modal dan likuiditas.

Sebagaimana menurut Dwivedi et al. (2021) yang melakukan penelitian pada industri perbankan di UAE bahwa industri perbankan di UAE akan selalu tumbuh dan kompetitif ketika selalu melakukan inovasi secara bertahap dan lebih baik. Menurut Rochmadhona et al. (2018) bahwa sektor perbankan di ASEAN yang memenangkan persaingan akan berdampak pada kinerja keuangan yang lebih baik.

Kinerja merupakan sebuah tingkatan keberhasilan dalam implementasi dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan (Kasman, 2021). Kinerja tersebut dikategorikan sukses dan berhasil jika tujuan yang sudah ditetapkan dapat dipenuhi dengan baik. Pengukuran kinerja sebagai penentuan dilakukan secara periodik yang merupakan tampilan korporasi dapat berupa kegiatan operasional, struktur organisasi dan karyawan berdasarkan kebutuhan, standar sistem dan kriteria yang telah ditetapkan korporasi sebelumnya. Jadi dapat dimaknai bahwa pengukuran kinerja bank adalah pengukuran atas aktifitas atau pelaksanaan tugas yang terkait dengan kegiatan operasional perbankan maupun standar sistem kerja serta kriterianya yang dilakukan secara periodik berdasarkan standar pengukuran kinerja yang berlaku untuk perbankan. Hasil atas pengukuran kinerja yang sudah dibuat dapat digunakan sebagai bahan dan alat penentu kebijakan pimpinan dalam menentukan strategi perbankan untuk kedepannya.

Menurut Rianto, (2021) bahwa strategi kepemimpinan yang berfokus pada transformasional tentunya akan berdampak positif pada kinerja organisasi dalam perspektif *financial*. Begitu banyak sumber baik dari penelitian maupun berbagai literatur yang telah membahas bagaimana strategi sebuah kepemimpinan mempengaruhi energi dalam organisasi. Sesuai dengan namanya bahwa kepemimpinan ditulis pada berbagai literatur dilihat dari dimensi transaksional dan transformasional. Hal ini sejalan dengan Namun menurut Yurina (2020) kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan kombinasi yang meliputi kepemimpinan transformasi, gaya kepemimpinan etika dan melayani.

Menurut Wahyudin (2022a) secara statistik strategi kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja korporasi, hal ini menunjukkan keterkaitan variabel ini tidak didukung oleh statistik. Faktor lain sebagai pendukung selain kepemimpinan yaitu komitmen manajemen, informasi teknologi, sistem, standar prosedur kerja.

Pada konteks organisasi misal pada perspektif politik, strategi kepemimpinan merupakan suatu proses. Proses dalam mengenali kompleksitas lalu melakukan

rekonsiliasi pada konteks internal dan eksternal. Pada implikasinya atas perbedaan ini bagaimana dalam penentuan posisi strategis dan pengembangan jalur strategis di masa yang akan datang.

Strategi kepemimpinan dalam melakukan merger bank syariah milik pemerintah tidak sekedar membuat sinergi keuangan yang besar namun memiliki daya saing global (Siregar et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dengan daya saing memiliki hubungan positif. Sejalan dengan Agniya & Asnaini (2023) bahwa strategi pimpinan bank yang membuat pelatihan khusus kepemimpinan ke luar negeri guna meningkatkan daya saing untuk memenangkan persaingan.

Saat ini butuh usaha yang cukup besar dan serius bagi pimpinan perbankan syariah agar roda organisasi dapat berputar mencapai tujuan yang ditetapkan manajemen tanpa menyimpang dari norma-norma yang harus dijaga oleh seluruh *stakeholder* perbankan syariah sebagai sebuah budaya yang harus dipertahankan. Tanpa adanya komitmen dari pimpinan organisasi akan mendorong kegagalan kinerja organisasi. Sehingga daya saing perbankan syariah akan menurun dari waktu ke waktu.

Tugas pimpinan yaitu mengarahkan dan menggerakkan organisasi agar dapat berkembang dalam jangka panjang. Hal ini berlaku baik organisasi tersebut bersifat nirlaba atau non nirlaba. Hal ini hanya bergantung pada apakah sebuah organisasi mencari dan mencapai serangkaian kemampuan bertahan lama yang memberikan nilai istimewa bagi pemangku kepentingan dalam jangka panjang, di sektor apa pun sebuah organisasi beroperasi atau apa pun laba yang diukur.

Selain kepemimpinan terdapat faktor budaya perusahaan menjadi yang perlu diperhatikan, para ahli belum lama ini telah membuat kemajuan yang signifikan pada saat membuat sebuah metode yang digunakan untuk mengukur aspek-aspek terkait budaya perusahaan (Gorton et al., 2022a). Pemikiran mendasar yang berpatokan pada budaya perusahaan dapat dilakukan sebagai solusi bagi perusahaan untuk zaman ini terutama misalnya terkait keuangan perusahaan sebagai salah satu faktor pengukur kinerja.

Menurut Akhmiokhor et al., (2021) bahwa budaya perusahaan yang dipengaruhi pemerintah sebagai faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam daya saing perusahaan terutama saat melakukan merger dan ini terjadi pada sektor perbankan di Nigeria. Proses sebuah organisasi dimana sumber daya yang dimiliki digunakan sebagai

faktor yang membuat pertumbuhan serta adaptasi pada lingkungan yang berubah-ubah dan konfigurasi ulang sumber daya perusahaan karena perubahan budaya selama merger mempengaruhi daya saing begitu juga pertumbuhan organisasi.

Menciptakan daya saing yang berkelanjutan bagi suatu organisasi bukanlah tugas yang mudah. Hal ini membutuhkan orang-orang yang cerdas dan cakap, namun itu saja tidak cukup. Misalnya, perbankan syariah saat ini banyak yang bertransformasi dari padat karya menjadi digital. Maka digital banking sudah menjadi solusi bagi generasi zaman ini. Setiap aktivitas sudah menggunakan digital di semua industri, tidak hanya perbankan.

Menurut Lestari (2019) terdapat beberapa parameter yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi sebuah perusahaan dalam menjalankan daya saing:

- Memiliki produk yang unik, memiliki produk yang unik sebagai strategi perusahaan menjadi pembeda dengan pesaing.
- Memiliki produk yang berkualitas, sebagai keunggulan yang dimiliki sebuah perusahaan untuk memenangkan persaingan.
- Menawarkan harga bersaing, ketika memiliki produk yang beda dengan pesaing, kualitas yang lebih bagus dari pesaing lalu didukung dengan harga yang bersaing merupakan kunci kemenangan dalam merebut pasar.

Kemampuan daya saing bank syariah menunjukkan positif terhadap kinerja perusahaan dari sisi keuangan kendati tidak menggunakan sistem bunga pada aktivitas operasionalnya, hal ini menunjukkan sistem syariah dapat memenuhi kebutuhannya tanpa melanggar syariat agama (Mustamin et al., 2020). Sebagaimana menurut Ginting et al. (2020) daya saing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran perusahaan. Hal ini dapat dimaknai jika semakin tinggi daya saing maka berbanding lurus dengan kinerja perusahaan.

Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai suatu pencapaian atas pelaksanaan sebuah kebijakan rencana bisnis yang akan dilakukan organisasi yang dibuat setiap tahun dan dituangkan dalam rencana kerja. Kinerja dapat diartikan juga mengenai sejauh mana rencana kerja tersebut menjamin organisasi berlangsung dengan baik dan berkesinambungan, untuk selanjutnya melakukan evaluasi. Evaluasi dilakukan dapat dengan cara mengukur kinerjanya, sehingga rencana kerja dan implementasinya dapat dipantau. Pengukuran kinerja penting dilakukan dalam proses organisasi melakukan

evaluasi serta mengukur tingkat keberhasilan atas strategi yang sudah dibuat oleh organisasi.

Pengukuran kinerja dapat dilihat dari 2 aspek yaitu aspek keuangan dan non keuangan. Menurut Susanti (2021) metode pengukuran kinerja terdiri dari tujuan keuangan dan non-keuangan sebagai faktor pendukung utama keberhasilan pada sebuah organisasi dalam memenuhi tujuan strategis.

Pengukuran kinerja digunakan untuk mengetahui sejauh mana tujuan perusahaan sudah tercapai atas strategi yang sudah ditetapkan perusahaan untuk dijalankan oleh unit kerja di dalamnya (Pandaleke et al., 2021). Hal ini dilakukan sebagai evaluasi atas strategi yang sudah diimplementasikan berjalan dengan efektif, ketika pencapaian ternyata tidak sesuai dengan yang diharapkan maka menjadi evaluasi bagi pimpinan untuk melakukan langkah-langkah selanjutnya agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dari pemaparan atas bahwa pengukuran kinerja perusahaan secara umum hanya dilihat dari bidang keuangan saja seperti profitabilitas, pertumbuhan aset dan modal atau non keuangan saja seperti kinerja pemasaran. Pengukuran kinerja yang komprehensif akan dapat menunjukkan bahwasanya tujuan perusahaan tercapai. Faktor keuangan dan non keuangan harus dijadikan faktor pengukuran agar kinerja dapat terlihat secara utuh. Faktor non keuangan seperti pelayanan kepada pelanggan, penyediaan infrastruktur, serta pengembangan pegawai yang dapat menentukan keberlanjutan perusahaan. Ketika Bank Syariah Indonesia memiliki laba yang selalu meningkat namun tidak memperhatikan faktor non keuangan tersebut, maka keberlanjutan perusahaan terancam.

Hal yang dapat menjadi pengukur atau pendorong adalah *leadership*. Sebagaimana menurut Okwiri & Muathe (2024) bahwa inovasi strategis sebagai praktik dari kepemimpinan mendasar yang secara signifikan dapat menentukan daya saing bank komersial di Kenya. Proses pengintegrasian sumber daya keuangan yang dilakukan oleh manajemen bank komersial di Kenya sebagai faktor penentu daya saing bank, seperti pada proses penganggaran sesuai dengan penggunaan serta dapat dipertanggungjawabkan. Lalu pengembangan sumber daya manusia agar pekerjaan dapat didelegasikan dengan baik. Selanjutnya melakukan optimalisasi inovasi strategis baik dari sisi produk, proses, teknologi yang sejalan dengan fokus strategis perusahaan.

Selain itu hasil penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dapat terlihat bahwa terdapat perbedaan hasil penelitian. Berdasarkan hal tersebut peneliti melihat *research gap*, dimana terdapat hasil penelitian yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari penerapan strategi kepemimpinan, budaya korporasi dan daya saing terhadap kinerja korporasi. Begitu pula penelitian lainnya menunjukkan sebaliknya dimana strategi kepemimpinan, budaya perusahaan dan daya saing tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja korporasi.

Atas penjelasan yang peneliti sampaikan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan kajian lebih lanjut mengenai strategi kepemimpinan, budaya perusahaan dalam meningkatkan daya saing dan kinerja korporasi pada Bank Syariah Indonesia dengan mengukur dari bidang keuangan maupun non keuangan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan adanya ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian terhadap kinerja dengan pengukuran bidang keuangan dan non keuangan serta peneliti melihat terdapat perbedaan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya, maka pertanyaan penelitian yang terjadi sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan dapat meningkatkan daya saing Bank Syariah Indonesia?
2. Bagaimana strategi kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja Bank Syariah Indonesia?
3. Bagaimana budaya korporasi dapat meningkatkan daya saing Bank Syariah Indonesia?
4. Bagaimana budaya korporasi dapat meningkatkan kinerja Bank Syariah Indonesia?
5. Bagaimana daya saing dapat berpengaruh terhadap kinerja Bank Syariah Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisa sejauh mana strategi kepemimpinan dapat meningkatkan daya saing Bank Syariah Indonesia.
2. Untuk menganalisa sejauh mana strategi kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja Bank Syariah Indonesia.

3. Untuk menganalisa sejauh mana budaya korporasi dapat meningkatkan daya saing Bank Syariah Indonesia.
4. Untuk menganalisa sejauh mana budaya korporasi dapat meningkatkan kinerja Bank Syariah Indonesia.
5. Untuk menganalisa sejauh mana daya saing dapat berpengaruh terhadap kinerja Bank Syariah Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan wawasan mengenai strategi kepemimpinan dan budaya korporasi dapat meningkatkan daya saing dan kinerja korporasi pada Bank Syariah Indonesia, sehingga manfaatnya dapat dirasakan sebagai berikut:

1. Manfaat bagi akademik, sebagai tambahan referensi terkait strategi kepemimpinan dan budaya korporasi yang berdampak pada daya saing maupun kinerja Bank Syariah Indonesia.
2. Manfaat bagi Bank Syariah Indonesia, sebagai masukan bahwa strategi kepemimpinan dan budaya dapat berdampak pada daya saing dan kinerja korporasi.

Intelligentia - Dignitas