

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi sekarang ini, di mana dengan adanya perubahan yang begitu cepat, suatu organisasi perbankan syariah dituntut untuk melakukan penyesuaian-penyesuaian dalam semua segi yang ada. Keberhasilan suatu organisasi perbankan syariah dalam mencapai tujuan untuk mewujudkan visi dan misinya sangat tergantung dari peran dan kualitas sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi perbankan syariah. Oleh karenanya Sumber Daya Manusia (SDM) dan budaya perusahaan harus diperhatikan dengan baik agar terjadi peningkatan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kinerja yang tercermin dalam kinerja.

Saat ini, perbankan syariah sudah begitu berkembang pesat dalam hal pemasaran seluruh, hampir menyamai produk bank konvensional. Pengembangan sistem perbankan syariah di Indonesia dilakukan dalam kerangka *dual-banking system* atau sistem perbankan ganda dalam kerangka Arsitektur Perbankan Indonesia (API), untuk menghadirkan alternatif jasa perbankan yang semakin lengkap kepada masyarakat Indonesia. Secara bersama-sama, sistem perbankan syariah dan perbankan konvensional secara sinergis mendukung mobilisasi dana masyarakat secara lebih luas untuk meningkatkan kemampuan pembiayaan bagi sektor-sektor perekonomian nasional.

Karakteristik sistem perbankan syariah yang beroperasi berdasarkan prinsip bagi hasil memberikan alternatif sistem perbankan yang saling

menguntungkan bagi masyarakat dan bank, serta menonjolkan aspek keadilan dalam bertransaksi, investasi yang beretika, mengedepankan nilai-nilai kebersamaan dan persaudaraan dalam berproduksi, dan menghindari kegiatan spekulatif dalam bertransaksi keuangan. Dengan menyediakan beragam produk serta layanan jasa perbankan yang beragam dengan skema keuangan yang lebih bervariasi, perbankan syariah menjadi alternatif sistem perbankan yang kredibel dan dapat diminati oleh seluruh golongan masyarakat Indonesia tanpa terkecuali.

Menurut Sudarsono (2012: 45), tujuan bank syariah adalah mengarahkan kegiatan ekonomi umat untuk bermuamalat secara Islam, khususnya *Muamalah* yang berhubungan dengan perbankan, agar terhindar dari praktik-praktik riba atau jenis usaha lainnya yang mengandung unsur *Gharar* (tipuan).

Sebagai langkah konkret upaya pengembangan perbankan syariah di Indonesia, maka Bank Indonesia telah merumuskan sebuah *Grand Strategi Pengembangan Pasar Perbankan Syariah*, sebagai strategi komprehensif pengembangan pasar yg meliputi aspek-aspek strategis, yaitu penetapan visi 2010 sebagai industri perbankan syariah terkemuka di ASEAN, pembentukan citra baru perbankan syariah nasional yang bersifat inklusif dan universal, pemetaan pasar secara lebih akurat, pengembangan produk yang lebih beragam, peningkatan layanan, serta strategi komunikasi baru yang memposisikan perbankan syariah lebih dari sekedar bank.

Perkembangan bank syariah di Indonesia tidak akan terlepas dari para SDM nya berkewajiban menyelenggarakan tugas yang mejadi tujuan perusahaan dan pembangunan dengan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada visi dan misi

perusahaan. Pegawai bank syariah sebagai pelaksana visi dan misi wajib berusaha untuk taat pada setiap aturan perusahaan dalam melaksanakan tugas kedinasan. Pegawai dapat menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi perbankan syariah, serta mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan.

Semua karyawan perbankan syariah harus dapat memahami dengan benar budaya perusahaannya, karena pemahaman ini berkaitan dengan setiap langkah ataupun kegiatan yang dilakukan, baik perencanaan yang bersifat strategi maupun taktikal. Secara umum, individual dilatar belakangi oleh budaya yang mempengaruhi perilaku mereka. Budaya menuntut individu untuk berperilaku dan memberi petunjuk pada mereka apa saja yang harus diikuti dan dipelajari. Bagaimana karyawan berperilaku dan apa yang seharusnya mereka lakukan banyak dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh organisasi tersebut, atau diistilahkan sebagai Budaya Organisasi.

BJB Syariah sudah berganti 2 (dua) kali *tagline* dalam budayanya, sebelumnya MASLAHAH menjadi IKHLAS. Perubahan ini bukan semata-mata tanpa arti namun dalam praktiknya sangat berpengaruh besar pada kinerja BJB Syariah itu sendiri. Pada tahun 2017 laba BJB Syariah masih di bawah 5 (lima) Milyar dan setelah berganti budaya perusahaan, pada akhir tahun 2019 BJBS mencetak laba 46 (empat puluh enam) Milyar, ini merupakan pencapaian yang luar biasa.

Selanjutnya, setelah laba yang besar ini, BJB Syariah memperoleh izin dari OJK (Otoritas Jasa Keuangan) untuk membuka KCP baru di daerah yang belum terdapat Kantor Cabang Pembantu BJBS. Ini merupakan pencapaian yang sangat bagus untuk bank yang baru 10 (sepuluh) tahun berdiri. Dengan jaringan kantor yang mencapai 56 (lima puluh enam) KCP kemungkinan pada tahun 2020 akan di tambah kembali untuk jaringan kantornya.

Pentingnya budaya organisasi bagi keberhasilan perusahaan disadari benar oleh PT Bank Jabar Banten Syariah (Bank BJB Syariah). Bank BJB Syariah berupaya memperkuat budaya perusahaan dengan mengusung nilai Ikhlas. Penguatan budaya perusahaan ini diharapkan mendorong kinerja, dengan menerapkan nilai budaya IKHLAS (Integritas, Kompeten, Harmoni, Layanan, Solusi). Penerapan budaya perusahaan juga bertujuan untuk meningkatkan daya saing di Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Ikhlas dipilih karena menjadi ikon Bank BJB Syariah. Terminologi ini lantas semakin kuat melalui budaya perusahaan. Diharapkan melalui Ikhlas sebagai budaya perusahaan ini akan berimbas pada kinerja perusahaan.

Dalam rangka mewujudkan budaya organisasi dalam membangun budaya kerja yang kuat yang cocok diterapkan pada sebuah perusahaan, diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkup perusahaan tersebut. Budaya organisasi merupakan nilai dan persepsi yang dianut bersama oleh setiap anggota organisasi. Maka pegawai membentuk persepsi mengenai kenyataan terhadap budaya organisasinya menjadi dasar pegawai itu berperilaku. Dari persepsi tersebut tercerminlah suatu tanggapan berupa dukungan

pada karakteristik organisasi yang selanjutnya membentuk budaya kerja serta mempengaruhi kinerja pegawai.

Budaya organisasi adalah konsep yang marak dibicarakan dalam dewasa ini sebagai bagian dari ilmu manajemen. Bagaimanapun juga, setiap organisasi memang harus memiliki kerangka dasar yang berlaku sebagai wadah untuk menampung komponen yang paling vital, yaitu manusia yang mempunyai nilai dan norma. Secara implisit berarti adanya pengakuan akan keberadaan nilai-nilai manusiawi dari dalam suatu perusahaan.

Maka fenomena pembentukan tim budaya perusahaan, memberlakukan pedoman budaya perusahaan serta pembentukan agen perubahan dan pemimpin perubahan budaya perusahaan di Bank BJB Syariah merupakan terobosan untuk menjaga terlaksananya budaya organisasi. Langkah-langkah tersebut adalah salah satu bentuk upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai Bank BJB Syariah yang masih belum optimal. Banyak ahli menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi sehingga banyak penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang dianut dan membentuk kekuatan budaya kerja yang selanjutnya bisa memberikan kontribusi besar bagi peningkatan kinerja pegawai dan berdampak positif bagi organisasi. Namun saat ini belum pernah dilakukan penelitian dan evaluasi budaya perusahaan di Bank BJB Syariah berkaitan dengan kinerja pegawai.

Dalam terus menjaga kinerja dan loyalitas kepada pihak nasabah Bank BJB Syariah memberikan komitmen yang terbaik kepada pihak nasabah

diantaranya dengan peluncuran *t-money* pada akhir tahun lalu menegaskan komitmen bank bjb syariah dalam mencegah kasus korupsi. Ini merupakan sebuah langkah dalam hal pelayanan publik yang total dan menyeluruh di semua kantor cabang dan kantor cabang pembantu Bank BJB Syariah di Banten, Jakarta dan Jawa Barat. Selain itu produk dan fungsi *t-money* sebagai uang elektronik yang memiliki peran pencegahan dan mitigasi resiko ilegal, seperti korupsi, pencucian uang serta pembiayaan terorisme.

T-money merupakan produk *e-wallet* hasil kerjasama dengan *provider* Telkomsel yang diluncurkan untuk memberikan kemudahan kepada nasabah saat bertransaksi. *t-money* bjb syariah bisa digunakan untuk berbagai keperluan.

Produk *t-money* juga dapat digunakan di *merchant* pilihan Telkomsel. Bank BJB Syariah akan menawarkan banyak promo potongan harga. Aplikasi ini juga bisa digunakan di *merchant* yang digunakan beberapa bank yang bekerjasama dengan Telkomsel. Para pengguna juga masih bisa mendapatkan potongan harga yang ditawarkan.

Dalam prosesnya, transaksi nontunai dapat mengurangi kebocoran penggunaan uang fisik karena semua pemasukan dan pengeluaran tercatat dengan sistem. Tidak heran jika kemudian Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dan Bank Indonesia mengimbau untuk membatasi transaksi tunai.

Kehadiran *t-money* merupakan jawaban dari perkembangan arus teknologi yang memengaruhi lanskap industri perbankan syariah di tanah air. Perbankan harus bergerak adaptif menangkap kebutuhan zaman sehingga dapat terus melayani umat. Tantangan bagi dunia perbankan di era digitalisasi menjadi sebuah

keniscayaan. Itu sudah dimulai dari sekarang. Bank BJB Syariah harus bisa adaptif dengan perkembangan zaman yang terjadi sehingga bisa terus bertumbuh positif.

Bank BJB Syariah pada tahun kemarin berhasil meraih *Infobank Banking Service Excellence Award 2019* dengan predikat 1 (satu). Predikat ini diperoleh atas pelayanan Bank BJB Syariah yang terus meningkat. Seperti tahun-tahun sebelumnya *Marketing Research Indonesia (MRI)* dan *Infobank Institute* kembali mengadakan *rating* perbankan yang mengarah pada transformasi pelayanan bank. Hal ini dilakukan sebagai evaluasi terhadap kualitas layanan perbankan dalam memenuhi ekspektasi nasabah serta memacu kinerja perbankan sekaligus menjaga pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan .

Infobank Banking Service Excellence merupakan sebuah ajang penghargaan tertinggi yang diberikan kepada bank-bank baik konvensional maupun syariah terbaik di tanah air. Penilaiannya dilihat berdasarkan pelayanan dari bank-bank yang menjadi nominasi dalam penghargaan ini.

Berdasarkan survey *Bank Service Excellence Monitor (BSEM)* yang dilakukan MRI, Bank BJB Syariah peringkat 1 (satu) Performa Terbaik ATM diantara bank umum syariah di Indonesia. Selain itu, Bank BJB Syariah juga mendapatkan peringkat ketiga untuk kategori Teller. Bank BJB Syariah mengalami peningkatan dibanding dengan periode award sebelumnya yang menduduki posisi 3 (tiga) *Best ATM Islamic Commercial Bank 11th Banking Service Excellence*.

Keberhasilan Bank BJB Syariah meraih beberapa penghargaan ini atas peran dan kerja keras dari seluruh pegawai Bank BJB Syariah yang secara konsisten terus meningkatkan kinerja dan pelayanan serta mengembangkan produk-produk perbankan bagi masyarakat, khususnya nasabah loyal Bank BJB Syariah. Penghargaan ini juga menjadi wujud apresiasi masyarakat atas kualitas pelayanan yang diberikan oleh Bank BJB Syariah. Kedepan, penghargaan ini akan semakin memacu semangat dan kerja keras seluruh pegawai Bank BJB Syariah untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan kepada nasabah, sebagai wujud komitmen untuk selalu memberikan yang terbaik kepada masyarakat.

Sumber Daya Insani dalam usaha perbankan merupakan sumber daya yang sangat penting dan berharga karena keberhasilan usahanya akan sangat ditentukan oleh mutu/kualitas Sumber Daya Insaninya. Oleh karena itu perlu dilakukan usaha peningkatan mutu/kualitas Sumber Daya Insani tersebut dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan para pegawainya.

Usaha pembinaan pendidikan dan pelatihan pegawai Bank BJB Syariah dalam rangka meningkatkan mutu/kualitas SDI dimaksud pada dasarnya merupakan kewajiban perusahaan dan setiap pegawai. Dalam rangka pengembangan dan peningkatan kualitas Sumber Daya Insani, perlu dilakukan penangananan sistem pendidikan dan pelatihan pegawai yang dalam pelaksanaannya disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan perusahaan serta tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dibutuhkan Bank BJB Syariah saat ini dan masa yang akan datang.

Bank BJB Syariah mencatatkan pertumbuhan positif sepanjang tahun 2019. Bahkan Bank BJB Syariah berhasil mencatatkan pertumbuhan laba bersih pada akhir tahun yang signifikan yakni sebesar Rp 42,09 miliar (*un-audited*). Tren positif tersebut diharapkan dapat terus berlanjut hingga akhir tahun 2020. Untuk itu serangkaian strategi telah dan tengah dijalankan untuk mengarungi tahun 2020. Salah satunya adalah dengan tetap fokus pada segmen konsumen. Potensi pengembangan ekonomi syariah di Jawa Barat sangat besar. Pandangan tersebut didasarkan pada banyaknya penduduk Muslim di Jabar serta didukung jumlah pesantren yang banyak. Saat ini, provinsi Jabar berada pada peringkat pertama sebagai daerah dengan jumlah penduduk Muslim terbesar di Indonesia. Satu alasan yang menjadikan sistem ekonomi berbasis syariah berpotensi besar untuk dapat tumbuh berkembang di Jawa Barat.

Beberapa objek potensial yang dapat digarap pasar syariah adalah fenomena banyaknya lembaga pendidikan berbasis Islam di Jabar. Menurut catatan Kementerian Agama tahun 2019, total jumlah pesantren di Indonesia sebanyak 30.000 dan 32% diantaranya berada di Jabar. Artinya Jabar hadir sebagai daerah dengan pesantren terbanyak di Indonesia. Terlebih, menurut data yang dihimpun Bank Indonesia menunjukkan bahwa, setiap pesantren di Jabar memiliki jumlah santri sekitar 500 orang. Kenyataan tersebut menunjukkan pesantren di Jabar dapat dijadikan sebagai lembaga ekonomi alternatif dalam upaya pemberdayaan masyarakat berbasis syariah.

Dari ke 4 (empat) hal tersebut yakni, budaya organisasi tersebut berimbas pada kinerja organisasi secara keseluruhan dan ini berkaitan sekali

dengan komitmen pegawai untuk terus berdedikasi pada perusahaan, disamping itu apabila suatu organisasi perbankan syariah sudah dinilai baik secara keseluruhan maka, akan berimbas lagi terhadap pengembangan organisasi itu sendiri, seperti perluasan jaringan kantor atau sebagainya.

Berdasarkan uraian di atas penulis mengadakan penelitian mengenai budaya organisasi dan kinerja organisasi terhadap komitmen dan perkembangan organisasi di PT. Bank Jabar Banten Syariah.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan ruang lingkup dan batasan masalah di atas, maka masalah-masalah penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya, komitmen, kinerja, dan pengembangan organisasi pada PT. Bank Jabar Banten Syariah.
2. Bagaimana pengaruh budaya dan komitmen terhadap kinerja dan pengembangan organisasi baik secara parsial maupun secara simultan pada PT. Bank Jabar Banten Syariah

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Budaya, komitmen, kinerja dan pengembangan organisasi pada PT. Bank Jabar Banten Syariah.
2. Pengaruh budaya, komitmen, kinerja dan pengembangan organisasi baik secara simultan ataupun parsial pada PT. Bank Jabar Banten Syariah

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah untuk mengembangkan wawasan keilmuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya pengaruh budaya dan komitmen terhadap kinerja dan perkembangan perusahaan di PT. Bank Jabar Banten Syariah . Dan memberikan manfaat:

1. Bagi Instansi

Bagi seluruh Perbankan Syariah yang ada di Indonesia diharapkan dapat bermanfaat sebagai dasar masukan mengenai budaya perusahaan berpengaruh pada target yang telah di tentukan dan bagaimana dampaknya terhadap kinerja pegawai dalam melaksanakan Budaya Perusahaan tersebut di pekerjaannya.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Dari hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kepustakaan dalam pengembangan dan inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi bagi penelitian selanjutnya.

3. Bagi Peneliti

Dapat menambah pengetahuan tentang budaya, komitmen, kinerja, dan pengembangan perusahaan di PT. Bank Jabar Banten Syariah.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat memberikan tambahan referensi terutama penelitian yang berkaitan dengan pengaruh budaya perusahaan, komitmen terhadap kinerja dan pengembangan perusahaan.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Berdasarkan masalah pokok yang telah dikemukakan, maka penelitian ini dilaksanakan pada seluruh Kantor Cabang PT. Bank Jabar Banten Syariah.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2019 s/d April 2020. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran.