

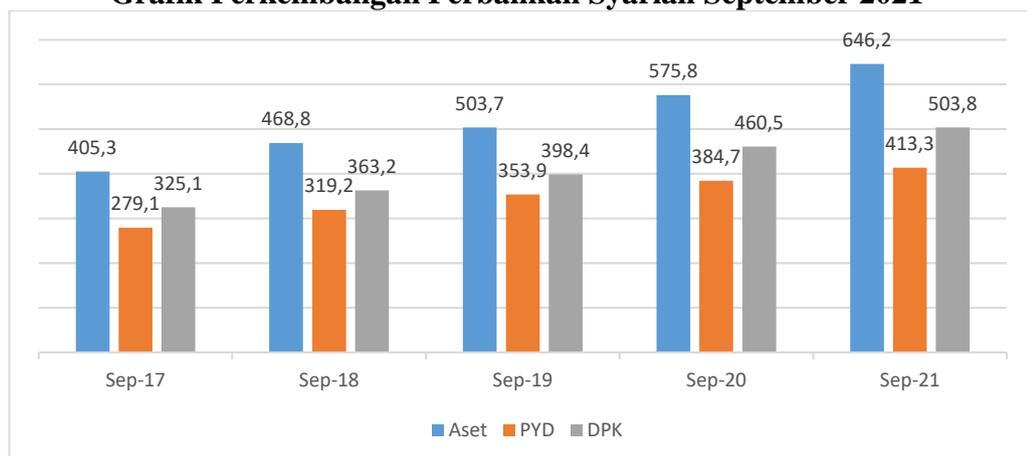
BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan industri perbankan syariah di Indonesia kini mulai menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan. Berdasarkan data dari Otoritas Jasa keuangan (OJK), selama tahun 2021 indikator perbankan syariah menunjukkan hasil yang positif. Untuk melihat pertumbuhan industri perbankan syariah di Indonesia dapat dilihat pada Gambar 1.1 berikut.

Gambar 1.1
Grafik Perkembangan Perbankan Syariah September 2021



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 2021

Berdasarkan grafik tersebut dapat dilihat bahwa pada tahun 2021 aset perbankan syariah tumbuh sebesar 12,22%, DPK tumbuh sebesar 9,41%, dan pembiayaan yang disalurkan meningkat sebesar 7,45% meskipun dalam kondisi pandemi Covid-19 (OJK, 2021). Hal tersebut tentu tak lepas dari peran serta seluruh komponen perusahaan perbankan syariah di Indonesia, baik dari sumber daya yang berupa materi maupun sumber daya manusianya yang telah mendedikasikan tenaga dan pikirannya untuk terus maju demi mencapai tujuan

organisasi. Peran sumber daya manusia dinilai penting bagi suatu organisasi atau perusahaan sehingga perlu adanya usaha untuk mengelolanya agar memiliki kualitas yang baik

Menurut Mathis et al. (2017), manajemen sumber daya manusia merupakan rancangan sistem formal dalam suatu organisasi untuk mengelola bakat manusia agar tercapainya tujuan organisasi. Dalam hal ini sumber daya manusia yang dimaksud adalah karyawan pada bank syariah. Kualitas sumber daya manusia yang baik sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Kualitas tersebut dapat dilihat dari kinerja seorang karyawan, sehingga kinerja merupakan faktor penting bagi keberlangsungan organisasi (Chisaan & Zakiy, 2020). Kinerja adalah sejauh mana seseorang ikut berperan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya pada organisasi (Afandi, 2018). Ketika kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan baik, maka dalam mencapai tujuan organisasi tersebut akan cenderung lebih mudah dan efisien.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari internal maupun eksternal. Salah satu faktor yang berasal dari dalam organisasi atau internal yakni perubahan organisasi dalam sebuah perusahaan. Perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya suatu organisasi dari kondisi yang sekarang menuju kondisi di masa yang akan datang dengan tujuan tertentu guna meningkatkan efektivitasnya (Robbins & Judge, 2017). Menurut Simbolon dan Anisah (2013) perubahan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Umumnya perubahan organisasi dilakukan untuk mencapai tujuan yang lebih baik dari sebelumnya, baik melalui perubahan struktur organisasi, perubahan

pola pikir, tujuan, visi misi, dan lain sebagainya. Perubahan organisasi juga dapat terjadi ketika suatu organisasi melakukan merger atau akuisisi (Mangundjaya, 2016:18).

Merger adalah gabungan dari dua atau lebih perusahaan menjadi satu perusahaan (Atikah et al., 2021). Dalam industri perbankan syariah di Indonesia, banyak perusahaan yang telah melakukan merger sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaannya, salah satunya adalah Bank Syariah Indonesia (BSI). Bank BSI merupakan bank hasil merger dari 3 bank syariah di Indonesia yakni Bank Syariah Mandiri (BSM), Bank BRI Syariah (BRIS), dan Bank BNI Syariah (BNIS) yang secara resmi bergabung pada Februari 2021 lalu (BSI, 2021).

Namun kebijakan perubahan organisasi tersebut tidak selamanya memiliki dampak yang baik bagi sebuah perusahaan. Dalam suatu proses perubahan tidak semua organisasi dapat melakukannya dengan lancar, banyak yang mengalami berbagai rintangan dan membuat program perubahan yang telah direncanakan tidak sesuai dengan yang diharapkan (Mangundjaya, 2016:3). Perubahan organisasi yang mengalami kegagalan dapat disebabkan karena individu atau anggota organisasi menolak adanya perubahan pada organisasinya (Mangundjaya, 2016:3). Menurut Tambuwun et al., (2018), sikap resistensi terhadap perubahan tersebut dapat terjadi karena perubahan dianggap mengganggu zona nyaman yang selama ini tertanam dan dirasakan nyaman.

Adapun menurut Tarba et al., (2019), manajemen sumber daya manusia dapat menjadi faktor penyebab gagalnya merger dalam suatu perusahaan. Hal

tersebut disebabkan karena proses merger dapat memicu pengaruh emosi yang menimbulkan rasa ketidakpastian, kecemasan, bahkan stres. Adanya kebijakan baru yang ditetapkan oleh perusahaan tentu akan berdampak pada bertambahnya beban pekerjaan yang akan menurunkan kinerja karyawan (Rolos et al., 2018). Terlebih lagi kebijakan *auto* migrasi rekening yang dilakukan Bank Syariah Indonesia bagi nasabah BNI Syariah dan BRI Syariah menuai protes karena tidak adanya pemberitahuan terlebih dahulu (Dzulfaroh, 2021). Hal ini juga menyebabkan banyaknya nasabah yang berdatangan ke kantor cabang untuk melakukan migrasi buku tabungan dan kartu ATM (Mustofa, 2021).

Di samping itu, Stuart (1996) menyatakan bahwa perubahan organisasi dapat memiliki konsekuensi negatif pada karyawan seperti rendahnya semangat kerja, stres, kehilangan arah, kecemasan, serta kurangnya komitmen. Jika karyawan kurang memiliki komitmen maka akan menyebabkan peningkatan ketidakhadiran dan mempengaruhi perputaran tenaga kerja (Sofat et al., 2015). Apabila komitmen seorang karyawan rendah, maka rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan pun rendah, sehingga dapat mengurangi rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan akan berpengaruh pada kinerja karyawan yang rendah. Namun ketika karyawan memiliki komitmen yang tinggi maka tingkat kepuasan kerja, motivasi dan keteraturan dalam bekerja akan meningkat (Bennett & Durkin, 2000). Adapun menurut Aprillianto et al., (2019) komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya apabila

komitmen afektif karyawan tinggi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Komitmen afektif merupakan salah satu dimensi komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1997). Komitmen afektif merupakan suatu keterikatan emosional yang menimbulkan rasa cinta seseorang untuk tetap bekerja di suatu organisasi atau perusahaan. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus melakukan pekerjaan di perusahaan tersebut karena mereka memiliki keinginan kuat untuk melakukannya (Allen & Meyer, 1997). Ketika tingkat komitmen seorang karyawan tinggi, maka ia akan semakin menunjukkan sikap positifnya terhadap perubahan organisasi (Mangundjaya, 2016:51). Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi akan melakukan pekerjaan dengan baik, sehingga perubahan organisasi yang ditetapkan perusahaan tidak berdampak buruk bagi kinerja karyawan. Dengan demikian, perubahan organisasi tidak mempengaruhi secara langsung terhadap turunnya kinerja karyawan.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Komitmen Afektif Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Syariah Indonesia (BSI))”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, adanya perubahan organisasi diduga akan menyebabkan komitmen afektif dan kinerja karyawan menurun. Hal ini disebabkan karena perubahan organisasi dapat

menurunkan semangat kerja karyawan dan kurangnya komitmen. Namun apabila karyawan memiliki komitmen afektif yang tinggi, maka rasa keterikatan terhadap perusahaan akan lebih kuat sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti menambahkan komitmen afektif sebagai variabel mediasi pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi diduga akan menunjukkan sikap positifnya dalam menghadapi perubahan, sehingga perubahan tersebut tidak akan berpengaruh terhadap turunnya kinerja.

Berdasarkan pemaparan diatas, untuk menguji pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai mediasi, maka peneliti akan merumuskan beberapa rumusan masalah, antara lain:

1. Apakah perubahan organisasi berpengaruh negatif terhadap komitmen afektif karyawan bank BSI?
2. Apakah komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank BSI?
3. Apakah perubahan organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan bank BSI dengan komitmen afektif sebagai mediasi?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini antara lain:

1. Untuk menganalisis pengaruh negatif perubahan organisasi terhadap komitmen afektif karyawan bank BSI.
2. Untuk menganalisis pengaruh positif komitmen afektif terhadap kinerja karyawan bank BSI.

3. Untuk menganalisis peran komitmen afektif sebagai mediasi pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan bank BSI.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan serta wawasan mengenai pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) khususnya pada manajemen sumber daya manusianya. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis sebagai berikut:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengalaman dan menambah pengetahuan bagi peneliti, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia di lembaga keuangan syariah, serta dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh di bangku perkuliahan maupun selama penelitian ke dalam dunia kerja.

b. Bagi Lembaga atau Instansi Syariah

Manfaat penelitian ini bagi lembaga atau instansi syariah yakni diharapkan dapat memberikan saran dan masukan kepada Bank Syariah Indonesia (BSI) maupun lembaga keuangan lainnya agar terus

meningkatkan kinerja karyawan meskipun adanya perubahan organisasi.

Sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.