

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja pegawai merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Karyawan adalah aset penting bagi organisasi yang dapat mempengaruhinya baik secara positif maupun negatif. Karena perubahan lingkungan yang tidak dapat dihindari, organisasi saat ini ditantang untuk mengadvokasi perubahan yang memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu manajemen puncak harus memastikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dipertimbangkan. Perubahan tidak dapat dihindari dalam organisasi saat ini dan sangat penting untuk mempelajari bagaimana faktor perubahan seperti manajemen perubahan, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Perubahan lingkungan bisa menimbulkan pemaksaan bagi organisasi untuk merencanakan perubahan dalam jangka waktu bertahun-tahun. Manajemen perubahan dapat didefinisikan sebagai gaya manajemen yang bertujuan untuk mendorong organisasi dan individu untuk menangani secara efektif perubahan yang terjadi dalam pekerjaan mereka. Agar manajemen perubahan berhasil dan berdampak positif, manajer atau supervisor di organisasi perlu memahami apa yang memotivasi tim mereka, apa yang membuat nyaman karyawan, dan apa yang dapat menumbuhkan partisipasi karyawan. Faktanya, memisahkan manajer dari kepemimpinan dalam hal gaya adalah sulit karena setiap manajer perlu memiliki keterampilan kepemimpinan untuk menyelesaikan kegiatan dan setiap pemimpin harus memiliki keterampilan manajerial untuk mendorong pekerja mengubah arah. Hal ini sangat penting dalam organisasi atau institusi yang sedang mengalami perubahan karena motivasi diperlukan untuk efektivitas kinerja karyawan (Kurniawan, 2017).

Hasil Penelitian yang dilakukan Wanza dan Nkururu (2016), menunjukkan bahwa manajemen perubahan berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun Archibong dan Ibrahim (2021) menunjukkan tidak adanya pengaruh yang kuat terhadap kinerja.

Manajemen perubahan sebagai sistem sosial yang terdiri dari pekerjaan, orang, sistem formal dan informal, organisasi-organisasi ini secara *default* resisten terhadap perubahan, maka perlu dirancang untuk menetralkan efeknya. Scuotto dan Morellato (2013), menemukan bahwa manajemen perubahan telah mempengaruhi kinerja karyawan

karena menyederhanakan pekerjaan yang harus dilakukan dan juga membuat pekerjaan menjadi lebih efisien.

Budaya organisasi yang berfokus pada lingkungan kerja karyawan, menganggap bahwa karyawan merupakan bagian penting dari perusahaan. Karyawan merasa dihargai sehingga dapat mengekspresikan diri secara bebas dan mendapatkan momentum untuk membantu pelanggan dan orang lain dengan gembira, menciptakan energi dan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Baker dan Sinkula (2009) menyatakan bahwa budaya kebebasan berinovasi, proses penyelesaian pekerjaan yang detail, berorientasi pada hasil, berorientasi pada orang, memperhatikan komunikasi dengan individu, kolaborasi kelompok atau tim, proaktif dan berpartisipasi aktif akan memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Sinaga dkk. (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perubahan kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi kualitas penyampaian layanan karyawan (Archibong dan Ibrahim, 2021). Sumber daya manusia adalah kekuatan internal yang penting dari setiap organisasi dan sumber keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, studi ini merekomendasikan antara lain bahwa organisasi harus mengomunikasikan rincian perubahan kepada karyawan untuk meminimalkan resistensi.

Kepemimpinan transformasional merupakan pengembangan dari kepemimpinan karismatik. Pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik. Dalam hal ini karyawan dipercaya, kagum, setia, dan hormat kepada pemimpinnya sehingga termotivasi untuk melakukan apa yang diharapkan (Supriyanto dkk., 2010).

Menurut Robbins & Coulter (2010), kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan stimulasi individu dan intelektual, serta karismatik. Kepemimpinan transformasional melalui arahan dan pengaruh yang diikuti oleh karyawan melalui sikap dan perilaku pemimpin yang sangat baik, keterampilan kepemimpinan yang berkualitas selalu mengevaluasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan tingkat komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja karyawan.

Negara Indonesia memiliki penduduk yang mayoritas muslim. Kebutuhan dan kesadaran akan status halal pada produk yang akan digunakan kian meningkat. Mulai dari makanan, minuman, pakaian, dan tidak terkecuali produk bank, dimana bank syariah mulai dilirik dan dipilih untuk menunjang perekonomian mereka. Dalam perekonomian, peran perbankan syariah sangat membantu dalam membiayai dan memfasilitasi bisnis halal.

Produk yang ditawarkan cenderung meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap produk halal.

Keberhasilan bank syariah dan industri halal menjadi saling terkait dan mendukung dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi berkelanjutan. Bank syariah telah menjadi salah satu pemain kunci dalam sektor keuangan, khususnya di negara-negara dengan populasi muslim yang besar, seperti Indonesia. Di Indonesia, sektor perbankan syariah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir, dengan berbagai bank syariah yang mengalami pertumbuhan signifikan dalam hal aset, jaringan, dan layanan.

Salah satu fenomena yang cukup umum dalam sektor perbankan adalah proses merger antara bank-bank yang berbeda. Merger dapat memiliki dampak yang signifikan tidak hanya pada struktur perusahaan, tetapi juga pada kinerja karyawan. Dalam konteks Indonesia, merger antara bank syariah dapat menjadi fokus penelitian yang menarik, mengingat pertumbuhan sektor perbankan syariah yang pesat dan potensi dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Bank Syariah Indonesia merupakan bank syariah pertama yang merupakan hasil merger antara tiga bank syariah terbesar di Indonesia, yaitu Bank Syariah Mandiri, Bank Rakyat Indonesia Syariah, dan Bank Negara Indonesia Syariah. Manajemen yang telah dibangun oleh ketiganya telah membawa mereka ke posisi yang lebih dibandingkan bank syariah lainnya. Merger ini merupakan tantangan tersendiri bagi ketiganya untuk menyatukan serta meneruskan visi dan misi baru. Tetapi dengan kepemimpinan yang baru apakah perubahan yang terjadi disertai perbedaan budaya kerja yang dibawa masing-masing akan menghasilkan kinerja karyawan menjadi lebih baik belum terjawab.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk faktor internal perusahaan seperti budaya organisasi, sistem insentif, dan pengembangan karir, serta faktor eksternal seperti lingkungan ekonomi dan kebijakan pemerintah. Namun, penelitian yang secara khusus mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks merger bank syariah di Indonesia masih terbatas.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan pengetahuan tersebut dengan mengeksplorasi variabel-variabel yang memungkinkan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam konteks merger bank syariah di Indonesia. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi manajer perusahaan, pengambil

keputusan, dan akademisi dalam mengelola merger bank syariah dan meningkatkan kinerja karyawan dalam konteks tersebut.

Berdasarkan penjelasan masalah di atas, hal ini menjadi menarik untuk dijadikan bahan kajian dan dilakukan penelitian. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka dirumuskan pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah manajemen perubahan berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional?
3. Apakah manajemen perubahan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepemimpinan transformasional mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah kepemimpinan transformasional mampu memediasi pengaruh perubahan manajemen terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh manajemen perubahan terhadap kepemimpinan transformasional.
2. Untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepemimpinan transformasional.
3. Untuk menganalisis pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Bank Syariah Indonesia cabang Surakarta.
6. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepemimpinan transformasional.

7. Untuk menganalisis pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepemimpinan transformasional.

D. Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat penelitian yang diperoleh dari penelitian tersebut antara lain adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan ilmu dan serta rujukan bagi peneliti lain atau dalam rangka menambah khazanah akademik tentang berbagai hal yang mempengaruhi kinerja pegawai di organisasi melalui manajemen perubahan, budaya organisasi, dan kepemimpinan transformasional.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini bisa menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

- a. Bagi Pegawai

Digunakan sebagai landasan dan acuan untuk meningkatkan kinerja individu pegawai secara optimal sehingga mendukung keberhasilan tercapainya tujuan organisasi.

- b. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi kinerja pegawai di Unit Bank Syariah Indonesia cabang Surakarta dan mengetahui faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui manajemen perubahan, budaya organisasi, dan kepemimpinan transformasional.