

PENGARUH RESTRUKTURISASI ORGANISASI TERHADAP STABILITAS DAN KINERJA KEUANGAN BANK SYARIAH: STUDI KASUS PADA BANK SYARIAH INDONESIA KCP PADANG BULAN

Raihani Azzahra Aljuned ^{a*)}, Nurlaila ^{a)}, Marliyah ^{a)}

^{a)} Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Kota Medan, Indonesia

^{*)}e-mail korespondensi: : Raihaniazahra0609@gmail.com

Article history: received 01 December 2025; revised 12 December 2025; accepted 31 Januari 2026

DOI : <https://doi.org/10.33751/jmp.v14i1.46>

Abstrak. Restrukturisasi Organisasi merupakan strategi yang sering digunakan oleh Bank Syariah untuk meningkatkan efisiensi, stabilitas, dan kinerja keuangan dalam menghadapi tantangan industri keuangan yang terus berkembang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap stabilitas dan kinerja keuangan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Padang Bulan. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan studi kasus. Data yang digunakan meliputi laporan keuangan sebelum dan sesudah restrukturisasi serta wawancara dengan pihak manajemen bank. Hasil penelitian menunjukkan bahwa restrukturisasi organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stabilitas bank, yang diukur melalui rasio kecukupan modal dan tingkat pembiayaan bermasalah (Non-Performing Financing/NPF). Selain itu, terdapat peningkatan dalam kinerja keuangan yang ditunjukkan melalui peningkatan Return On Assets (ROA) dan Return On Equity (ROE) setelah restrukturisasi dilakukan. Namun, restrukturisasi juga memiliki tantangan, seperti peningkatan biaya operasional dalam jangka pendek dan penyesuaian internal yang memerlukan waktu. Penelitian ini memberikan wawasan bagi manajemen Bank Syariah dalam merancang strategi restrukturisasi yang efektif untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan operasional. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa restrukturisasi organisasi perlu dilakukan dengan perencanaan yang matang agar dampak negatif dapat diminimalkan dan manfaat jangka panjang dapat dioptimalkan.

Kata Kunci : Restrukturisasi Organisasi; Stabilitas; Keuangan; Kinerja Keuangan

The Effect of Organizational Restructuring on the Financial Stability and Performance of Sharia Banks: A Case Study on Bank Syariah Indonesia Kcp Padang Bulan

Abstract. Organizational Restructuring is a strategy often used by Islamic banks to improve efficiency, stability, and financial performance in the face of the ever-evolving financial industry challenges. This study aims to analyze the influence of organizational restructuring on the stability and financial performance of Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Padang Bulan. The research method used is quantitative with a case study approach. The data used includes financial statements before and after restructuring, as well as interviews with bank management. The research findings indicate that organizational restructuring has a significant impact on bank stability, as measured by the capital adequacy ratio and the level of non-performing financing (NPF). Additionally, there was an improvement in financial performance, as evidenced by increased Return On Assets (ROA) and Return On Equity (ROE) after the restructuring was completed. However, restructuring also presents challenges, such as increased short-term operating costs and internal adjustments that take time. This research provides insights for Islamic bank management in designing effective restructuring strategies to enhance competitiveness and operational sustainability. The implications of this research indicate that organizational restructuring needs to be carried out with careful planning to minimize negative impacts and optimize long-term benefits.

Keywords : Organizational Restructuring; Stability; Finance; Financial Performance

I. PENDAHULUAN

Perbankan syariah di Indonesia berkembang pesat sebagai bagian dari sistem keuangan yang berbasis pada prinsip-prinsip syariah Islam, seperti larangan riba, keadilan dalam transaksi, dan sistem bagi hasil. Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah dan otoritas keuangan menunjukkan komitmen kuat dalam memperkuat posisi industri ini, salah satunya melalui proses restrukturisasi organisasi besar-besaran yang melahirkan Bank Syariah Indonesia (BSI) pada tahun 2021. Sektor jasa keuangan merupakan salah satu bagian penting yang menggerakkan perekonomian Indonesia. Sektor keuangan yang berkembang akan mengalokasikan sumber dayanya ke bagian yang produktif (Kurniasari & Amaliyah, 2023). Hal tersebut tentunya dapat

mendorong pertumbuhan ekonomi melalui dukungan pembiayaan dan mendorong inovasi teknologi. Sektor keuangan mampu mengelola dana tabungan dan menyalurkannya kepada pihak-pihak yang membutuhkan melalui kredit/pembiayaan (Kurniasari & Amaliyah, 2023).

Kestabilan system perbankan mengarah pada situasi perbankan yang sehat serta kegunaan perantara dapat terlaksana secara baik dengan menggerakkan tabungan dari warga agar ditransfer ke nasabah lainnya berbentuk credit atau rekening utama. Kestabilan bank reguler serta bank syariah dinilai menurut taraf stabilitas bank. Ada 5 macam perbandingan finansial yang bisa digabungkan agar memperhatikan apakah suatu bisnis gulung tikar. Gabungan ini dikenal sebagai Zscore, bersama dengan 5 perbandingan yang dipakai guna menentukan kemungkinan gulung tikar bank: (Bhusnan & Medury, 2023)

Penyaluran kredit perbankan secara nasional telah berjalan dengan baik pada tahun 2022 setelah dipengaruhi oleh dampak pandemi dua tahun sebelumnya. Bank Indonesia memprediksikan penyaluran kredit tahun ini akan tumbuh lebih cepat dibandingkan tahun lalu. Likuiditas perbankan yang memadai akan mengimbangi permintaan kredit yang meningkat (Hutauruk dkk., 2021). Meskipun tahun 2023 akan penuh tantangan mengingat kemungkinan resesi, Indonesia tetap mendapatkan keuntungan dari harga komoditas yang kuat yang akan mendukung pemulihan ekonomi. Keadaan tersebut diharapkan dapat meningkatkan minat terhadap pembiayaan syariah (Burhan, 2022). Perbankan syariah merupakan salah satu sektor yang terus tumbuh di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir. Keberadaan bank syariah tidak hanya menjadi alternatif sistem keuangan berbasis nilai-nilai Islam, tetapi juga menjadi bagian penting dalam sistem keuangan nasional. Peran bank syariah sangat signifikan dalam memperluas inklusi keuangan, mendorong pertumbuhan ekonomi berbasis syariah, dan menciptakan stabilitas keuangan nasional. Salah satu momen penting dalam perkembangan industri ini adalah terbentuknya Bank Syariah Indonesia (BSI), hasil penggabungan dari tiga bank syariah milik Himbara: Bank BRI Syariah, Bank BNI Syariah, dan Bank Syariah Mandiri.

Penggabungan ini dilakukan dengan tujuan untuk membentuk entitas keuangan syariah yang besar, kuat, dan mampu bersaing tidak hanya di tingkat nasional tetapi juga regional. Namun, proses merger yang kompleks tersebut menuntut adanya restrukturisasi organisasi secara menyeluruh. Restrukturisasi ini meliputi perubahan struktur manajerial, integrasi sistem informasi, pemutakhiran prosedur operasional, hingga penyesuaian struktur sumber daya manusia di seluruh unit kerja, termasuk di tingkat Kantor Cabang Pembantu (KCP).

Salah satu tantangan besar dari restrukturisasi ini adalah bagaimana mempengaruhi stabilitas internal dan kinerja keuangan dari masing-masing unit cabang. Stabilitas dalam konteks perbankan bukan hanya tentang kemampuan menghadapi krisis eksternal, tetapi juga tentang konsistensi operasional, pengelolaan risiko, dan kesinambungan layanan keuangan kepada masyarakat. Sementara itu, kinerja keuangan menjadi indikator utama untuk melihat seberapa sehat dan efisien bank dalam menjalankan fungsinya.

Dalam konteks inilah, Bank Syariah Indonesia KCP Padang Bulan, yang terletak di Kota Medan, menjadi salah satu cabang yang mengalami dinamika perubahan signifikan pasca merger. KCP Padang Bulan memiliki karakteristik tersendiri karena berada di kawasan yang padat penduduk, didominasi oleh masyarakat kelas menengah serta mahasiswa dari beberapa universitas besar di sekitar Kecamatan Medan Selayang. Sebelum restrukturisasi, unit ini dikenal sebagai salah satu cabang yang aktif dalam pembiayaan mikro dan layanan tabungan berbasis komunitas kampus. Namun setelah integrasi sistem dan perubahan struktur organisasi, terdapat beberapa tantangan yang muncul, seperti:

1. Penyesuaian sistem digitalisasi layanan yang masih belum optimal karena keterbatasan sumber daya SDM di tingkat cabang.
2. Penurunan kualitas pelayanan akibat rotasi pegawai dan perubahan prosedur internal yang belum sepenuhnya dikuasai oleh karyawan baru.
3. Fluktuasi dalam kinerja keuangan triwulan, khususnya pada rasio profitabilitas (ROA dan ROE), serta peningkatan rasio pembiayaan bermasalah (NPF).
4. Tekanan pada stabilitas kerja internal akibat belum menyatunya budaya organisasi dari tiga bank yang digabungkan.

Kondisi tersebut memunculkan kekhawatiran bahwa restrukturisasi organisasi yang bertujuan memperkuat daya saing BSI secara nasional, justru menimbulkan gangguan jangka pendek terhadap stabilitas dan kinerja cabang di tingkat daerah, seperti yang dialami oleh KCP Padang Bulan. Padahal, cabang-cabang seperti ini memiliki peran krusial sebagai garda terdepan dalam memperkenalkan layanan keuangan syariah kepada masyarakat akar rumput.

Menurut Sutrisno (2021), keberhasilan restrukturisasi organisasi ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam mengelola transisi tanpa mengganggu operasional dan psikologis karyawan. Sementara itu, Nurhadi (2019) menegaskan bahwa stabilitas organisasi sangat rentan terganggu jika restrukturisasi tidak diiringi dengan pelatihan, sosialisasi, dan sistem kontrol yang memadai. Penelitian ini menjadi penting untuk mengevaluasi apakah restrukturisasi yang diterapkan di KCP Padang Bulan telah berdampak secara signifikan terhadap stabilitas dan kinerja keuangannya.

Tabel 1. Presentase Return Of Asset (ROA), Return Of Equity (ROE), dan Net Profit Margin (NPM) sesudah Merger Tahun 2021-2023

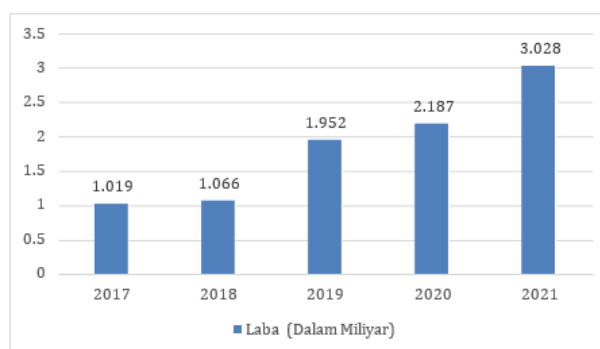
Nama	Tahun								
	2021			2022			2023		
	ROA	ROE	NPM	ROA	ROE	NPM	ROA	ROE	NPM
Bank Syariah	1,61%	13,7%	17,00%	1,98%	16,84%	1,39%	2,35%	16,88%	1,61%

Sumber : ir.bankbsi.co.id

Berdasarkan data diatas, Profitabilitas Bank Syariah Indonesia (BSI) mengalami beberapa perubahan setelah merger dari tiga bank syariah BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri (BSM), BNI Syariah (BNIS), dan BRI Syariah (BRIS), yang resmi terjadi pada 2021. Sebelum merger, profitabilitas ketiga bank tersebut berbeda- beda, dengan kinerja yang relatif stabil namun beragam tergantung pada rasio keuangan yang digunakan, seperti Return on Assets (ROA) dan Return on Equity (ROE). Setelah merger, profitabilitas BSI secara keseluruhan mengalami peningkatan yang signifikan dalam beberapa aspek. Misalnya, Return on Assets (ROA) dan Gross Profit Margin (GPM) menunjukkan perbaikan, yang mengindikasikan peningkatan efisiensi dalam pengelolaan aset dan pendapatan bersih yang lebih besar. Namun, terdapat juga penurunan dalam rasio lain, seperti likuiditas dan efisiensi penggunaan modal di beberapa triwulan awal setelah merger. Ini menunjukkan bahwa meskipun merger meningkatkan profitabilitas secara keseluruhan, tantangan tetap ada dalam penyesuaian operasional pasca-merger.

Sistem keuangan yang tidak stabil telah membahayakan dan menghambat kegiatan ekonomi. Fenomena krisis keuangan yang terjadi pada tahun 1997, yang menyebar ke seluruh dunia termasuk Indonesia, menjadi titik awal perekonomian mengalami kemerosotan yang sangat fantastis. Pasalnya, krisis keuangan tersebut menyebabkan stabilitas sistem keuangan Indonesia mengalami ketidakstabilan. Kondisi ini, diawali dengan terpuruknya ekonomi Indonesia akibat naiknya harga minyak dunia yang semakin hari semakin meningkat serta peningkatan mata uang asing yang menyebabkan nilai tukar rupiah melemah. Keberlanjutan krisis tersebut juga ditandai dengan tingkat inflasi yang meningkat, sehingga berdampak pada berkurangnya investasi. Krisis keuangan yang terjadi memiliki dampak terhadap stabilitas sistem keuangan perbankan dalam melakukan penetapan kebijakannya. Dalam tren globalisasi juga menunjukkan bahwa stabilitas perbankan memberikan peranan yang cukup penting dalam mewujudkan perekonomian yang stabil.

Kemampuan perusahaan untuk mencapai laba maksimum semakin tinggi maka keinginan perusahaan untuk berinvestasi semakin tinggi (Jufendri & Sunandar, 2023) . Tujuan orang untuk melakukan investasi adalah untuk memperoleh timbal balik dalam bentuk bagi hasil atas keuntungan yang dihasilkan. Berikut ini adalah laba dari Bank Syariah Indonesia KCP Padang Bulan dalam kurun waktu 4 tahun:



bankbsi.go.id

Gambar 1. Diagram Laba Bank BSI KCP Padang Bulan

Lembaga keuangan adalah bagian inti dari kegiatan perekonomian negara dan menjadi ikon terpenting dalam lintas pembangunan negara . Fungsi lembaga keuangan bank adalah wasilah, yang artinya lembaga yang aktifitasnya berkaitan dengan nasabah golongan penyandang dana dan nasabah golongan membutuhkan dana (Noor dkk., 2022). Lembaga keuangan bank di Bumi Pertiwi terbagi atas dua bentuk yaitu Bank Perkreditan Rakyat dan Bank Umum. Bank Umum di Indonesia terbagi atas dua macam yaitu Bank Konvensional dan Bank Syariah (Fadlan, 2022). Bank Konvensional merupakan bank yang beroperasi dengan menggunakan sistem bunga, sedangkan Bank Syariah merupakan bank yang menjalankan operasionalnya berdasarkan dengan prinsip bagi hasil dengan berlandaskan pada hukum syariah (Yasir, 2020). Lembaga keuangan syariah merupakan salah satu bagian dari muamalah. Bank Syariah merupakan instansi keuangan dengan melakukan aktifitas mendasar pada prinsip syariat Islam, baik pembiayaan dan jasa yang ditawarkan pada arus lalu lintas pembayaran serta peredaran uang tidak terlepas dari ajaran Islam serta mejauhi larangan Allah SWT (Sintia dkk., 2022). Kemunculan Bank

Syariah Indonesia, ditengah masyarakat Indonesia yang mayoritas adalah kaum muslim adalah alternatif untuk melakukan hijrah keuangan sesuai dengan keyakinan yang di peluk. Perkembangan bank syariah terjadi sangat pesat pada dekate akhir ini, sehingga lembaga keuangan syariah memiliki

Perkembangan perbankan syariah di Indonesia mengalami akselerasi signifikan seiring meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap sistem keuangan berbasis nilai-nilai Islam. Menurut Anggraini (2015), lembaga keuangan syariah berperan sebagai katalis sosial-ekonomi yang tidak hanya berfokus pada profit, tetapi juga membawa dimensi keadilan, keberlanjutan, dan kesejahteraan masyarakat. Hal ini menegaskan bahwa perbankan syariah harus memiliki sistem kelembagaan yang kuat agar mampu beradaptasi dengan dinamika ekonomi nasional maupun global.

Restrukturisasi organisasi menjadi salah satu langkah strategis yang ditempuh berbagai lembaga keuangan untuk memperkuat fondasi operasional dan stabilitasnya. Soemitra (2023) menyatakan bahwa struktur organisasi yang adaptif merupakan kunci utama dalam mendorong efisiensi, integrasi manajemen risiko, serta respon cepat terhadap perubahan pasar. Pada konteks Bank Syariah Indonesia (BSI), proses merger tiga bank syariah besar pada tahun 2021 menuntut adanya restrukturisasi menyeluruh mulai dari penyelarasan SDM, integrasi sistem informasi, hingga penyesuaian prosedur operasional di seluruh unit kerja, termasuk KCP Padang Bulan. Namun demikian, perubahan struktur organisasi tidak selalu berjalan mulus. Harahap (2018) menekankan bahwa perubahan sistemik dalam lembaga keuangan dapat memengaruhi pola kerja, stabilitas internal, dan proses pengambilan keputusan jika tidak diiringi dengan kesiapan SDM. Dampaknya dapat terlihat pada stabilitas institusi, yang menurut Nawawi (2020), menjadi indikator fundamental dalam menentukan ketahanan bank menghadapi risiko pembiayaan bermasalah, fluktuasi likuiditas, maupun ketidakpastian ekonomi.

Selain stabilitas, kinerja keuangan juga menjadi parameter utama dalam menilai efektivitas restrukturisasi. Menurut Yafiz, Arif, dan Dauly (2016), kinerja keuangan yang sehat merupakan refleksi keberhasilan bank mengelola aset, modal, serta tingkat pembiayaan. Namun Kamilah (2024) mengingatkan bahwa profitabilitas tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan internal, tetapi juga oleh kondisi pasar, kemampuan adaptasi, dan kualitas tata kelola organisasi. Pada konteks BSI KCP Padang Bulan, dinamika pasca merger menunjukkan adanya fluktuasi pada rasio profitabilitas (ROA dan ROE), serta peningkatan tekanan terhadap rasio pembiayaan bermasalah (NPF). Kondisi ini sejalan dengan pandangan Batubara (2021) yang menyatakan bahwa transisi organisasi sering memunculkan fase ketidakstabilan sementara akibat perubahan sistem, budaya kerja, dan pola koordinasi. Meskipun demikian, restrukturisasi yang tepat dapat menghasilkan peningkatan efisiensi dan daya saing dalam jangka panjang.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa restrukturisasi dapat membawa dampak positif terhadap stabilitas dan kinerja, namun temuan tersebut masih beragam tergantung konteks lembaga, wilayah operasional, dan kondisi internal organisasi. Nurlaila (2022) menegaskan bahwa keberhasilan restrukturisasi sangat bergantung pada kemampuan organisasi mengelola perubahan secara partisipatif, terutama pada level implementatif seperti kantor cabang pembantu (KCP). Sayangnya, penelitian mengenai restrukturisasi pada tingkat KCP, khususnya BSI KCP Padang Bulan, masih sangat terbatas. Di sinilah letak kesenjangan penelitian (research gap). Sebagian besar penelitian fokus pada restrukturisasi pada level nasional, bukan pada unit cabang yang menghadapi tantangan langsung dari nasabah dan operasional harian. Belum banyak studi yang menelaah bagaimana restrukturisasi organisasi berdampak pada stabilitas (CAR, NPF, CKPN) dan kinerja keuangan (ROA, ROE, BOPO) pada level cabang—padahal level inilah yang menjadi garda terdepan layanan keuangan syariah. Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting untuk memahami bagaimana restrukturisasi organisasi benar-benar mempengaruhi stabilitas dan kinerja keuangan BSI KCP Padang Bulan pasca merger. Temuan penelitian diharapkan mampu menjadi dasar pengembangan kebijakan internal, serta kontribusi akademis bagi penguatan teori restrukturisasi organisasi di perbankan syariah.

Penelitian mengenai restrukturisasi organisasi pada lembaga keuangan, termasuk perbankan syariah, telah banyak dilakukan. Umumnya, penelitian-penelitian tersebut berfokus pada restrukturisasi dari sisi strategi manajemen, efisiensi operasional, atau dampaknya terhadap kepuasan karyawan. Beberapa studi juga menunjukkan bahwa restrukturisasi dapat berdampak pada peningkatan daya saing dan kelangsungan bisnis jangka panjang. Akibat wabah virus Covid 19 yang menyebar hampir di seluruh dunia, bahkan di Indonesia yaitu pada awal tahun 2020, menuai dampak hampir di seluruh sektor perekonomiandi Indonesia begitupun pada sektor perbankan termasuk perbankan syariah. Persebaran covid 19 ini telah melemahkan kinerja serta kapasitas bank syariah sebagai debitur. Lemahnya kinerja debitur ini dapat menyebabkan naiknya ancaman kredit yang akan berefek buruk bagi stabilitas keuangan perbankan syariah. Akibat dari lemahnya UMKM maupun industri lainnya mempengaruhi besaran pendapatan dana simpanan pihak ketiga (DPK) dan pembiayaan bank syariah atas persebaran covid 19 ini (Mahfudz, 2022).

Namun, terdapat beberapa kesenjangan dalam penelitian sebelumnya, yang menjadi dasar penting dilakukannya penelitian ini. Pertama, sebagian besar penelitian tentang restrukturisasi organisasi masih bersifat umum dan belum banyak yang secara khusus meneliti pengaruhnya terhadap stabilitas dan kinerja keuangan, terutama dalam konteks bank syariah. Kedua, sebagian besar studi dilakukan pada tingkat nasional atau pusat, sehingga belum banyak yang membahas implikasi restrukturisasi di tingkat kantor cabang pembantu (KCP). Padahal, implementasi kebijakan restrukturisasi bisa berbeda-beda tergantung konteks cabang, wilayah operasional, dan kapasitas SDM. Ketiga, belum ada penelitian sebelumnya yang secara spesifik mengambil objek studi pada Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Padang Bulan, padahal kantor cabang ini berada di wilayah dengan karakteristik nasabah dan potensi pasar yang unik. Dengan demikian, penting untuk mengkaji bagaimana restrukturisasi

organisasi berdampak terhadap stabilitas keuangan (misalnya melalui rasio NPF) dan kinerja keuangan (melalui ROA dan ROE) di tingkat cabang.

Dengan pendekatan studi kasus, penelitian ini akan melihat secara mendalam bagaimana perubahan struktur dan sistem organisasi yang terjadi di BSI KCP Padang Bulan memengaruhi dua aspek utama: stabilitas unit kerja (diukur melalui rasio keuangan seperti CAR, NPF, CKPN) dan kinerja keuangan (melalui indikator ROA, ROE, dan BOPO). Penelitian ini juga akan menganalisis bagaimana persepsi internal karyawan terhadap restrukturisasi serta tantangan-tantangan yang mereka hadapi selama proses transisi berlangsung.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah untuk pengembangan teori manajemen perubahan dalam organisasi perbankan syariah, serta masukan praktis bagi manajemen BSI pusat dalam merancang strategi restrukturisasi yang lebih adaptif dan berorientasi pada keberlanjutan unit-unit cabang di daerah.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan studi kasus untuk menganalisis pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap stabilitas dan kinerja keuangan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Padang Bulan. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang dilakukan oleh karyawan BSI KCP Padang Bulan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari laporan keuangan bank sebelum dan sesudah restrukturisasi, dokumen internal yang berkaitan dengan perubahan organisasi, serta regulasi perbankan syariah yang relevan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi kuesioner. Data kuantitatif dianalisis menggunakan uji statistik, analisis data menggunakan regresi linear untuk mengukur hubungan antara restrukturisasi dengan stabilitas dan kinerja keuangan. Angket yang baik digunakan untuk pengumpulan data penelitian haruslah terlebih dahulu dilakukan uji coba untuk pengujian validitas dan reabilitas angket. Penulis menggunakan teknik korelasi product moment dari person dengan bantuan program SPSS 23 for windows.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menunjukkan apakah restrukturisasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap stabilitas dan kinerja keuangan BSI KCP Padang Bulan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung atau menghambat efektivitas restrukturisasi, serta memberikan rekomendasi bagi manajemen bank dalam meningkatkan stabilitas dan kinerja keuangan setelah restrukturisasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Hasil dan Pembahasan

Tujuan dilakukannya riset ini adalah untuk menganalisa terkait restrukturisasi organisasi yang dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Padang Bulan sebagai upaya menanggulangi pembiayaan bermasalah di masa wabah covid-19 agar perusahaan dapat tetap beroperasi dan menghasilkan laba yang maksimal tentunya. Penemuan dalam riset ini menemukan bahwa restrukturisasi organisasi yang dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Padang Bulan berdampak positif bagi laba perusahaan.

Berbagai macam bentuknya produk yang ditawarkan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Padang Bulan seperti: investasi terikat syariah mandiri, pembiayaan investasi, *refinancing*, *multifinance*, pembiayaan rekening koran syariah, *agency*, sindikasi dan *clubdeal* serta pembiayaan modal kerja, pelayanan jasa lainnya yang ditawarkan seperti: *cash management*, *tresuri* dan *trade finance & services*. Pembentukan Bank Syariah Indonesia terjadi pada saat Indonesia masih dalam keadaan wabah covid-19, karena hal tersebut maka Bank Syariah Indonesia akan terus mengalami resiko yang fluktuatif baik dari faktor internal maupun eksternal. Hal tersebut tidak dapat dihindari, namun dapat dikelola dan dikendalikan dengan berbagai upaya salah satunya dengan melakukan restrukturisasi organisasi.

Alur restrukturisasi yang dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Padang Bulan dalam upaya minimalis pembiayaan dengan tingkat masalah yang tinggi di tengah situasi wabah covid-19. Mekanisme penanganan pembiayaan bermasalah yang ada di Bank Syariah Indonesia dengan tahapan melalui jalur non- litigasi diantaranya:

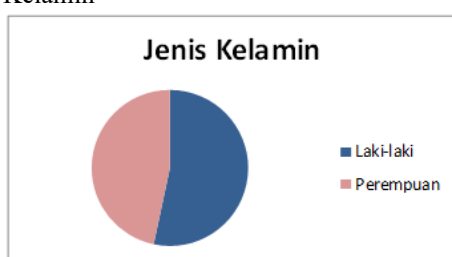
1. Tagihan yang dilakukan dengan cara pihak Bank Syariah Indonesia dengan mengingatkan nasabah dalam waktu 3 hari terakhir jatuh tempo melalui telepon.
2. Memberikan surat teguran atau warning letter, surat teguran 1 dalam waktu 10 hari nasabah masih menunggakan angsuran, surat teguran 2 lebih dari 11 hingga 20, surat teguran 3 jika lebih dari 20 hari hingga 30 hari.
3. Setelah melalui tahapan-tahapan tersebut, dan nasabah tetap tidak memenuhi komitmennya, berdasarkan pemahaman bersama dengan nasabah, Bank melakukan pengaturan dengan memberikan penjadwalan ulang (*rescheduling*).
4. Proses *rescheduling* oleh Bank Syariah Indonesia KCP Padang Bulan dilakukan dengan cara mengubah jangka waktu pembiayaan, jadwal pembayaran (penanggalan serta jangka waktu) dan jumlah angsuran.

Dapat diketahui bahwa Laba yang diperoleh perusahaan pada tahun 2019 memperoleh laba sebesar 1.824 miliar rupiah, pada tahun 2020 memperoleh laba sebesar 1.952 miliar rupiah, meningkat pada tahun 2021 dengan memperoleh laba sebesar

2.187 miliar rupiah dan meningkat pada tahun 2022 dengan memperoleh laba 3.028 miliar rupiah, pada tahun 2023 memperoleh laba sebesar 4.908 miliar rupiah. Melihat perolehan laba yang terus meningkat dari tahun ke tahun memaknai bahwa restrukturisasi organisasi dalam menjaga kestabilan dan kinerja keuangan yang dilakukan Bank Syariah Indonesia KCP Padang Bulan memberikan dampak terhadap perusahaan yang terus meningkat. (Hardi dkk 2021) mendukung hasil riset ini bahwa restrukturisasi pembiayaan mampu menjadi pilihan untuk tetap menjaga kelancaran pembiayaan yang telah diberikan kepada masyarakat. (Kholiq dkk 2020) menyatakan bahwa strategi yang dapat dilakukan lembaga keuangan bank guna menghindari pembiayaan bermasalah adalah dengan melakukan restrukturisasi pembiayaan. (Setiawan dkk 2021) menyatakan restrukturisasi pembiayaan dapat dilakukan melalui penjadwalan kembali (*rescheduling*), persyaratan kembali (*reconditioning*), penataan kembali (*restructuring*) sesuai dengan ketentuan dari Bank Indonesia. (Nihayah & Rifqi, 2022) mengutarakan bahwa restrukturisasi merupakan alternatif di situasi wabah covid-19 karena dalam situasi tersebut tidak semua nasabah mampu memenuhi kewajiban pembiayaan seperti sediakala. (Laukhim dkk 2022) menyatakan bahwa dengan merestrukturisasikan pembiayaan melalui reorganisasi intermediasi mendukung pertumbuhan ekonomi dengan menjaga stabilitas Sistem keuangan dan penanganan khusus kredit atau pinjaman bank kepada debitur.

Adapun karakteristik responden Karakteristik Responden dalam penelitian ini dianalisis berdasarkan tiga aspek utama, yaitu jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan. Data diperoleh dari 15 responden dan divisualisasikan dalam bentuk diagram lingkaran.

1. Jenis Kelamin



Berdasarkan data, responden terdiri dari 8 orang laki-laki (53,33%) dan 7 orang perempuan (46,67%). Proporsi ini menunjukkan bahwa keterlibatan responden laki-laki sedikit lebih tinggi dibandingkan perempuan. Meskipun demikian, perbedaan jumlah tersebut tidak signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa partisipasi kedua gender dalam penelitian ini relatif seimbang. Keseimbangan ini penting untuk memastikan perspektif yang lebih beragam dalam hasil penelitian.

2. Usia Responden



Distribusi usia responden terbagi menjadi tiga kelompok, yaitu:

- 25–30 tahun: 6 orang (40%)
- 31–35 tahun: 6 orang (40%)
- 36–40 tahun: 3 orang (20%)

Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia produktif awal hingga pertengahan (25–35 tahun), yang umumnya memiliki tingkat mobilitas dan keterlibatan kerja yang tinggi. Sementara itu, kelompok usia 36–40 tahun berjumlah lebih sedikit, namun tetap memberikan kontribusi yang signifikan dalam penelitian.

3. Tingkat Pendidikan



Berdasarkan tingkat pendidikan, responden memiliki latar belakang akademik sebagai berikut:

- Diploma 3 (D3): 4 orang (26,67%)
- Sarjana (S1): 8 orang (53,33%)
- Magister (S2): 3 orang (20%)

Dominasi lulusan S1 mengindikasikan bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan formal yang cukup tinggi. Kehadiran responden dengan pendidikan S2 menunjukkan adanya kelompok yang memiliki pengetahuan akademis lanjutan, sedangkan lulusan D3 tetap memberikan keragaman perspektif dalam penelitian.

Secara keseluruhan, responden penelitian ini didominasi oleh laki-laki, berusia antara 25–35 tahun, dan memiliki tingkat pendidikan S1. Karakteristik ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif dengan latar belakang pendidikan tinggi, sehingga diharapkan mampu memberikan informasi yang relevan, mendalam, dan sesuai dengan fokus penelitian.

Pengaruh Restrukturisasi Terhadap Stabilitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa restrukturisasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap stabilitas Bank Syariah Indonesia KCP Padang Bulan. Uji regresi membuktikan adanya hubungan positif dengan nilai signifikansi $< 0,05$ dan R^2 sebesar 0,700. Artinya, 70% variasi stabilitas dapat dijelaskan oleh kebijakan restrukturisasi. Restrukturisasi dilakukan dalam bentuk penjadwalan kembali (rescheduling), persyaratan kembali (reconditioning), dan penataan kembali (restructuring) sesuai regulasi Bank Indonesia. Langkah ini mampu memperbaiki kualitas pembiayaan dan mengurangi risiko *Non-Performing Financing (NPF)*. Temuan ini sejalan dengan Fatoni (2022) dan Mahfudz (2022) yang menyatakan bahwa restrukturisasi berkontribusi pada likuiditas bank, memperkuat stabilitas operasional, serta meningkatkan kepercayaan nasabah. Bagi BSI KCP Padang Bulan, restrukturisasi tidak hanya menjadi solusi untuk masalah pembiayaan bermasalah, tetapi juga strategi jangka panjang untuk menjaga kesinambungan layanan syariah.

Pengaruh Restrukturisasi Terhadap Kinerja Keuangan

Berbeda dengan stabilitas, restrukturisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan berdasarkan hasil uji regresi. Nilai signifikansi uji t sebesar $0,734 > 0,05$ dengan R^2 hanya 0,067, sehingga kontribusinya terhadap kinerja keuangan relatif kecil. Hal ini menunjukkan bahwa restrukturisasi lebih efektif sebagai instrumen pengendalian risiko dibandingkan sebagai faktor pendorong profitabilitas jangka pendek. Kinerja keuangan (ROA, ROE, NPM) justru lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti strategi bisnis, efisiensi biaya, kondisi pasar, dan tingkat kepercayaan investor. Namun demikian, data sekunder memperlihatkan adanya tren peningkatan laba: Rp1,824 miliar (2019) → Rp4,908 miliar (2023). Meskipun responden menilai restrukturisasi tidak signifikan bagi kinerja keuangan, kenyataannya restrukturisasi tetap memberi dampak tidak langsung berupa perbaikan efisiensi dan daya saing yang berkontribusi terhadap kenaikan laba dalam jangka panjang.

Dengan demikian, restrukturisasi dapat dipahami sebagai strategi dua sisi:

- a. Dalam jangka pendek lebih menekankan pada *stabilitas sistem perbankan* melalui pengendalian risiko,
- b. Dalam jangka panjang berpotensi meningkatkan *kinerja keuangan* setelah proses penyesuaian organisasi lebih matang.

IV. SIMPULAN

Restrukturisasi organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap stabilitas Bank Syariah Indonesia KCP Padang Bulan. Bentuk restrukturisasi seperti rescheduling, reconditioning, dan restructuring efektif dalam mengurangi risiko pembiayaan bermasalah, menjaga kelancaran operasional, dan meningkatkan kepercayaan nasabah. Restrukturisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan menurut hasil kuisioner (SPSS). Akan tetapi, data keuangan sekunder menunjukkan adanya tren peningkatan laba setelah restrukturisasi, yang mengindikasikan bahwa pengaruh restrukturisasi terhadap profitabilitas lebih terasa dalam jangka panjang. Restrukturisasi di BSI KCP Padang Bulan berperan sebagai strategi adaptif yang memfokuskan pada stabilitas jangka pendek sekaligus membuka peluang peningkatan kinerja keuangan jangka panjang. Oleh sebab itu, keberhasilan restrukturisasi tidak hanya diukur dari laporan keuangan, tetapi juga dari persepsi internal karyawan, efektivitas manajemen risiko, dan kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan. Dari kesimpulan di atas, maka saran yang dapat peneliti berikan dalam riset ini diantaranya sebagai berikut: Kepada Bank Syariah Indonesia, peneliti memberikan saran bahwa tetap menjaga stabilitas laba perusahaan karena dengan laba yang stabil dan terus meningkat maka kepercayaan nasabah sebagai investor akan terus meningkat. Serta lebih teliti dalam memilih masyarakat sebagai nasabah pembiayaan karena jika nasabah mengalami masalah perekonomian akan mempengaruhi pemenuhan kewajiban yaitu membayar angsuran pembiayaan. Nasabah Bank Syariah Indonesia, peneliti memberikan saran bahwa sebagai nasabah yang diberikan amanah maka harus menjalankan kewajiban yaitu membayar angsuran pembiayaan tiap bulannya. Apabila nasabah merasa tidak mampu untuk membayar maka sebaiknya nasabah meminta jalan keluar baik-baik dengan pihak bank salah satunya dengan meminta jadwal restrukturisasi pembiayaan.

V. REFERENSI

- Akbar, E. E., Noviarita, H., & Anggraeni, E. (2020). Optimization Of Human Resources Quality In Improving The Performance Of Islamic Banking Employees. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*, 6(2), 136–144.
- Anggriani, R., & Muniarty, P. M. (2020). The Effect Of Non-Performing Loans (Npl) And Capital Adequacy Ratio (Car) On Profitability (Roa) At Pt. Bank Central Asia (Bca), Tbk. *Ilomata International Journal Of Management*, 1(3), 121–126.
- Anggraini, T. (N.D.). [*Keterangan Publikasi Tidak Tersedia*]. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Uin Sumatera Utara.
- Auliyah, I., & Saleh, W. (2024). Kinerja Keuangan Perusahaan Ditinjau Dari Debt To Equity Ratio Dan Return On Asset: Literature Review. *Ekoma: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(2), 1001-1011.
- Anggraini, T. (2015). *Lembaga Keuangan Syariah Dan Dinamika Sosial*. Medan: Febi Uin Sumatera Utara Press.
- Arif, M. (2018). *Analisis Pola Konsumsi Rumah Tangga Nelayan Muslim Di Kabupaten Langkat*. Medan: Uin Sumatera Utara Repository.
- Burhan, F. A. (2022). *Pembiayaan Bank Syariah Punya Potensi Moncer Tahun Depan, Siapa Terbesar. Pembiayaan Bank Syariah Punya Potensi Moncer Tahun Depan, Siapa Terbesar*.
- Dahooi, J. H., Kazimieras Zavadskas, E., Salar Vanaki, S., Reza Firoozfar, H., Lari, M., & Turskis, Z. (2019). A New Evaluation Model For Corporate Financial Performance Using Integrated Ccsd And Fcm-Aras Approach. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 32(1), 1088-1113.
- Esomar, M. (2021). Analisa Dampak Covid-19 Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Pembiayaan Di Indonesia. *urnal Bisnis, Manajemen, Dan Ekonomi*, 2(2), 22-29.
- Esomar, M. J., & Christianty, R. (2021). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Sektor Jasa Di Bei. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 7(2), 227-233.
- Fadlan, A. F. (2022). *Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Publica Indonesia Utama.
- Firdaus, R. F., & Sisdiyanto, E. (2024). Analisis Ratio Profitabilitas Sebagai Penilaian Kinerja Keuangan Bank Syariah Indonesia: Studi Kasus Laporan Tahun 2022-2023. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 1(10), 7384- 7391.
- Hardi, D. W., & Ilham, M. (2021). Analisis Restrukturisasi Pembiayaan Perbankan Syariah Dimasa Covid-19 Tahun 2020. 7(2).
- Herawati, H. (2019). Pentingnya Laporan Keuangan Untuk Menilai Kinerja Keuangan Perusahaan. *Jaz: Jurnal Akuntansi Unihaz*, 2(1), 16-25.
- Hutauruk, M. R., Mansyur, M., Rinaldi, M., & Situru, Y. R. (2021). Financial Distress Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jps (Jurnal Perbankan Syariah)*, 2(2), 237–246.
- Harahap, I. (Ed.). (2018). *Fiqh Muamalah Kontemporer*. Medan: Febi Uin Sumatera Utara Press.
- Hariato, B. (N.D.). [*Keterangan Publikasi Tidak Tersedia*]. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Uin Sumatera Utara.
- Kamilah, D. (2024). *Green Finance Dan Sustainability Dalam Akuntansi Syariah Dan Ekonomi Syariah*. Medan: Febi Uin Sumatera Utara Press.
- Ilhami, & Thamrin, H. (2021). Analisis Dampak Covid 19 Terhadap Kinerja Keuangan Perbankan Syariah Di Indonesia. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking And Finance*, 4(1), 37–45. <https://doi.org/10.25299/jtb.2021>.
- Irwan, I. F., Reynaldi, V., Paulina, W., Wahyuni, N. S., & Aghniya, S. S. (2022). Credit Restructuring And Financial Performance Before And During The Covid-19 Pandemic. *Central Asia & The Caucasus* (14046091), 23(1).
- Kholiq, A., & Rahmawati, R. (2020). Dampak Implementasi Restrukturisasi Pembiayaan Terhadap Likuiditas Bank Syariah Pada Situasi Pandemi Covid-19. *El-Barka: Journal Of Islamic Economics And Business*, 3(2), 282–316. <https://doi.org/10.21154/Elbarka.V3i2.2472>
- Koton, Y. P. (2019). *Restrukturisasi Organisasi: Teori Dan Aplikasi Dalam Mengefektifkan Pengelolaan Keuangan Daerah*. Deepublish.
- Kurniasari, W., & Amaliyah, F. S. (2023). Pengaruh Pembiayaan Perbankan Syariah Dan Tenaga Kerja Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Sektoral Di Indonesia (Periode 2014-2021). *Buletin Ekonomika Pembangunan*, 4(1).
- Kusumawardani, A., Haat, M. H. C., Saputra, J., Yusliza, M. Y., Muhammad, Z., & Bon, A. T. (2021). A Review Of Corporate Financial Performance Literature: A Mini-Review Approach. In *Proceedings Of The 11th Annual International Conference On Industrial Engineering And Operations Management*, March (Pp. 7-11).

- Laukhim Mahfudz, I. (2022). Implementasi Kebijakan Restrukturisasi Pembiayaan Mikro Bank Syariah Pada Situasi Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia Jombang). *Jies : Journal Of Islamic Economics Studies*, 3(2), 60–68. <https://doi.org/10.33752/Jies.V3i2.470>
- Lindawati, N. P., & Susila, B. P. E. (2022). Restrukturisasi Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Efektifitas Kerja Karyawan Ak. Mapindo. *Journal Of Applied Management And Accounting Science*, 4(1), 46-59.
- Marliyah, M., & Harahap, R. D. (2021). *Akuntansi Syariah*. Medan: Febi Uin Sumatera Utara Press.
- Nawawi, Z. M. (2019). *Entrepreneurship Syariah Dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat*. Medan: Uin Sumatera Utara Press.
- Nasution, J., Batubara, C., Ridwan, M., & Sadri, I. (2021). Sourcing The Academic Works For English References: An Analysis Of Students' Perceptions. *International Conference On Educational Studies Proceedings*.
- Nurlaila. (2022). Pengembangan Umkm Kuliner Berbasis Syariah: Studi Kasus Di Sumatera Barat. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(2), 101–112.
- Nihayah, A. Z., & Rifqi, L. H. (2022). Kontribusi Perbankan Syariah Terhadap Permodalan Umkm Selama Pandemi Covid-19. *Jurnal Ecodemica : Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 183–194. <https://doi.org/10.31294/Eco.V6i2.12998>
- Nurseptianingsih, D., Hidami, E. N., Mulyani, G. T. W., Aprianto, N. E. K., & Prasetya, Y. R. (2024). Dampak Integrasi, Merger Dan Konglomerasi Terhadap Risiko Persaingan Dan Stabilitas Perekonomian. *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, 1(4), 152-161.
- Noor, A., Harahap, N. A., & Hidayat, A. (2022). Restrukturisasi Pembiayaan Yang Bermasalah Dalam Perbankan Syariah.
- Purwanti, D. (2021). Determinasi Kinerja Keuangan Perusahaan: Analisis Likuiditas, Leverage Dan Ukuran Perusahaan (Literature Review Manajemen Keuangan). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(5), 692- 698.
- Prameswari, A. L., & Purwanto, A. (2024). Pengaruh Financial Technology Terhadap Kinerja Bank Dan Stabilitas Keuangan Bank Di Indonesia (Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2018–2023). *Diponegoro Journal Of Accounting*, 13(4).
- Setiawan, A., & Ali, H. (2021). Restrukturisasi Pembiayaan Selama Pandemic Covid-19 Di Bank Muamalat Madiun. *Aghniya: Jurnal Ekonomi Islam*, 3(1).
- Shofani, A. H., Kustyadi, G., Perwitasari, A. W., & Cahyono, H. (2024). Pengaruh Sistem Kerja Fleksibel Dan Konflik Kerja Keluarga Terhadap Produktivitas Kerja Petugas Operasional Pt. Pelabuhan Indonesia Terminal Petikemas Pantoloan Dengan Restrukturisasi Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Journal Human Resources 24/7: Business Management*, 1(2), 20-35.
- Sintia, S., Choiriyah, C., & Meriyati, M. (2022). Analisis Kebijakan Restrukturisasi Dan Non Restrukturisasi Nasabah Terhadap Produk Pembiayaan Bermasalah Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Bank Bri Syariah Kc A Rivai Palembang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (Jimpa)*, 2(2), 395–410.
- Soemitra, A., Wahyudi, R., & Harahap, M. I. (2023). Pengaruh Pengetahuan Investasi, Modal Minimal, Return, Uang Saku, Dan Manfaat Investasi Terhadap Minat Mahasiswa Berinvestasi Di Pasar Modal Syariah. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah*, 12(1), 55–66.
- Yafiz, M., Arif, M., & Daulay, A. N. (2016). *Pengantar Ilmu Ekonomi Islam*. Medan: Febi Uin Sumatera Utara Press.
- Yasir, M. (2020). *Islamic Corporate Social Responsibility (I-Csr) Pada Lembaga Keuangan Syariah: Teori Dan Praktik*. Kencana