

Pengaruh *Market Requirement* Dan *Organizational Knowledge* Terhadap *Business Performance* Bank (Unit Usaha Syariah)

Muhammad Amin

Program Studi Manajemen, STIE DR. KH EZ Muttaqien Purwakarta, Indonesia

Penulis Korespondensi

Muhammad Amin

amin031113@gmail.com

Article Info

Article History :

Received 24 Feb - 2023

Accepted 10 Mar - 2023

Available Online

15 Juni – 2023

Abstract

Research objective is to know impact of market requirements and organizational knowledge on business performance of sharia business units owned by conventional banks in Indonesia. The research method used was a census of all conventional banks that have sharia business units in Indonesia. Data was collected analyzed using Smart Partial Least Square version 3.0. Market research and organizational knowledge have an influence on business performance.

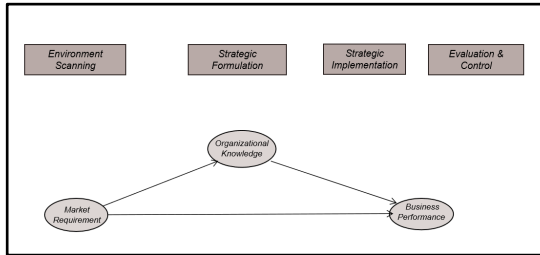
Keyword : *Market Requirement, Organizational Knowledge, Business Performance*

1. PENDAHULUAN

Kebutuhan pasar (*market requirement*) dalam industri manufaktur menggabungkan beberapa ide. Pertama, konsistensi persyaratan produk fisik dan kriteria kinerja pelanggan. Kedua, konsep permintaan pasar terbatas secara implisit mengakui gagasan trade-off (Pesch, 1990; Berry, 1991; Hill, 1994; Skinner, 1996). Kesesuaian manufaktur pasar (*market manufacturing*) mencerminkan tingkat kesesuaian antara kebutuhan pasar (*market requirement*) dan karakteristik manufaktur (*manufacturing characteristics*). Kebutuhan pasar dimaksudkan untuk memperoleh volume transaksi yang tinggi, sensitivitas terhadap harga sedangkan kemampuan manufaktur (*manufacturing capabilities*) ditunjukkan volume rendah, fleksibilitas desain. Keterkaitan antara kebutuhan pasar, karakteristik manufaktur dan manufacturing performance ditunjukkan dalam model Bozarth (1993). Hasil penelitian yang dilakukan Bozarth (2001) menunjukkan bahwa secara keseluruhan, peningkatan fokus kebutuhan pasar industri otomotif dapat meningkatkan kinerja perusahaan sedangkan penurunan fokus kebutuhan pasar akan mengakibatkan penurunan kinerja perusahaan. Kebutuhan pasar adalah fokus

terhadap kebutuhan pelanggan atas enam kriteria kinerja (Pannesi 1989, Krajewski dan Ritzman 1990) yaitu biaya, kualitas, kecepatan pengantaran dan pengiriman, keragaman dan disain. Pengetahuan organisasi (*organizational knowledge*) yaitu semua pengetahuan baik yang sudah didokumentasikan berupa prosedur, instruksi kerja dan lainnya maupun pengetahuan yang sulit untuk didokumentasikan (*tacit knowledge*) yang menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Leonard-Barton, 1998). Kedua kategori pengetahuan tersebut adalah berharga dan mampu menciptakan nilai (Ichijo, 2002). *Organizational Knowledge Creation Process* (OKCP) terdiri dari empat mode yang dikenal sebagai SECI (*Socialization, Externalization, Combination process, Internalization process*). Proses SECI menggambarkan interaksi dinamis antara *tacit knowledge & explicit knowledge* (Atallah, 2020). Berdasarkan penjelasan diatas dapat disusun kerangka berpikir dapat disusun

paradigma penelitian seperti Gambar 1.



Gambar 1 : Paradigma penelitian
Sumber : Diolah sendiri

2. KAJIAN PUSTAKA DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. Market Requirement

Pengertian *market requirement* adalah persyaratan pasar adalah ekspresi permintaan yang melebihi standar (kualitas, etika, ekonomi dan lain lain) yang dikeluarkan oleh konsumen dalam menghadapi persaingan (Esi, 2015). Ukuran utama dari fokus kebutuhan pasar (*market requirements*) menurut Bozarth dan Edwards (2001) adalah:

Biaya yaitu menyangkut *low cost operation* yaitu memberikan layanan atau produk dengan biaya serendah mungkin untuk kepuasan pelanggan eksternal atau internal.

Kualitas terbaik (*top quality*). Untuk memberikan kualitas terbaik, proses layanan memerlukan tingkat kontak pelanggan yang tinggi dan tingkat bantuan, kesopanan, dan ketersediaan server yang tinggi, fitur produk yang unggul, toleransi yang ketat, dan daya tahan yang lebih besar dari proses manufaktur (Krajewski, 2003).

Keandalan pengiriman (*delivery reliability*) yaitu berkaitan dengan kemampuan untuk memenuhi tanggal dan jumlah yang dipesan (*make-to-order*) dan/atau antisipasi tanggal (*make-to-stock*) dan jumlah (Mapes et al, 2000).

Kecepatan pengiriman (*delivery speed*) yaitu kecepatan dalam memenuhi pesanan pelanggan dengan mengurangi waktu tunggu (waktu yang berlalu antara penerimaan pesanan pelanggan dan mengisinya) dengan menyiapkan cadangan, menyimpan inventaris, dan menggunakan opsi transportasi utama (Krajewski, 2003).

Keanekaragaman produk (*product range*) adalah penyediaan layanan pasokan berdasarkan peran masing-masing item produk di toko.

Kemampuan desain (*design capability*) yaitu kemampuan untuk dapat memperkirakan kepentingan relatif dan variabilitas kebutuhan pelanggan (Bozarth, 2001).

2.2. Organizational Knowledge

Pengertian *Knowledge Organizational* adalah hal yang berbeda yang dimiliki oleh perusahaan, lebih dari sekadar jumlah keahlian mereka yang bekerja di perusahaan, dan tidak tersedia untuk perusahaan lain dan dapat menghasilkan keunggulan kompetitif di pasar (Kay, 1993). *Organizational Knowledge* diidentifikasi dan diatur ke dalam enam bidang strategis (Ensslin, 2020) perhatian yaitu pengenalan (*recognition*), penyebaran pengetahuan (*knowledge dissemination*), budaya organisasi (*organizational culture*), suksesi profesional (*succession of professionals*), manajemen asal-usul kerentanan (*management of vulnerability origins*) dan manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Pengetahuan organisasi terdiri dari pengetahuan publik dan pribadi (Atallah, 2020):

Pengetahuan publik (*public knowledge*) berada di domain publik yang mencakup pengetahuan yang tidak hanya dimiliki oleh satu perusahaan yang merupakan jenis barang publik. Pengetahuan publik mengandung komponen yang dimiliki secara individual. Ini juga mewakili praktik terbaik industri dan pekerjaan. Karena tidak unik atau milik perusahaan mana pun dan mudah tersedia. Pengetahuan publik tidak dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif, tetapi kegagalan untuk menerapkan pengetahuan publik dalam organisasi dapat merugikan posisi kompetitif organisasi. Penerapan pengetahuan publik yang berkaitan dengan praktik terbaik tidak akan menjanjikan keunggulan kompetitif, tetapi diperlukan untuk kelangsungan hidup dalam lingkungan kompetitif (Matusik & Hill, 1998).

Pengetahuan pribadi (*private knowledge*) terdiri dari pengetahuan komponen dan arsitektur, sedangkan pengetahuan umum hanya terdiri dari pengetahuan komponen. Tidak ada dua organisasi yang memiliki pengetahuan arsitektur yang sama. Pengetahuan pribadi mencakup rutinitas,

proses, dokumentasi, atau rahasia dagang unik organisasi (Matusik & Hill, 1998).

Teori penciptaan *organizational knowledge* (Nonaka, 1994) menjelaskan proses pengetahuan dengan memasukkan tiga dimensi pengetahuan: sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi (SECI) :

Sosialisasi (*socialization*) menunjukkan berbagi dan menciptakan pengetahuan diam-diam (*tacit knowledge*) dalam lingkungan sosial seseorang melalui pengalaman kerja, observasi, dan praktik.

Eksternalisasi mengacu pada proses mengubah pengetahuan *tacit* menjadi pengetahuan eksplisit melalui dialog dengan orang lain.

Kombinasi dan Internalisasi. Kombinasi mewakili integrasi berbagai badan pengetahuan eksplisit yang dikumpulkan dari interaksi antar individu. Internalisasi menggambarkan proses mengubah dan mewujudkan pengetahuan eksplisit menjadi pengetahuan *tacit*. Interaksi dinamis antara *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* selama proses SECI dipandang sebagai proses spiral ke atas.

2.3 Business Performance

Pengertian kinerja bisnis adalah penilaian subjektif oleh manajer atas perubahan pangsa pasar dan perubahan profitabilitas perusahaan (Taghian, 2015) yang dinilai dengan dua dimensi berbeda yaitu pertumbuhan (pertumbuhan penjualan, karyawan, pangsa pasar) dan profitabilitas seperti net profit dan ROI (Rigo Tietz, 2012). Kinerja bisnis menurut perspektif Islam harus sesuai dengan budaya lokal, semangat dan ajaran Islam dan berusaha untuk mengidentifikasi akar penyebab masalah kinerja (Fontaine, 2012). Dapat disimpulkan bahwa kinerja bisnis adalah tujuan komersial yang ingin dicapai oleh perusahaan secara finansial dan non finansial. Terdapat tiga dimensi kinerja bisnis perusahaan (Walker, 1987) yaitu :

Efektivitas adalah keberhasilan produk dan program bisnis dalam hubungannya dengan pesaing di pasar. Efektivitas biasanya diukur dengan *item* seperti pertumbuhan penjualan dibandingkan dengan pesaing atau perubahan pangsa pasar.

Efisiensi adalah hasil dari program bisnis dalam kaitannya dengan sumber daya yang digunakan untuk melaksanakannya. Ukuran umum efisiensi adalah profitabilitas sebagai persentase penjualan dan laba atas investasi (ROI).

Adaptabilitas adalah keberhasilan bisnis dalam menanggapi kondisi dan peluang yang berubah dari waktu ke waktu di lingkungan.

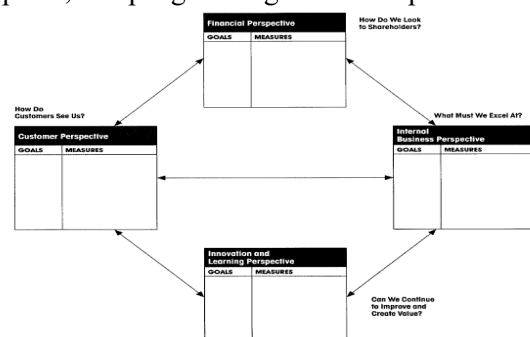
Model *Balanced Scorecard* dibagi menjadi 4 perspektif (Kaplan, 1992) seperti Gambar 2 yaitu :

Perspektif keuangan. Mengukur hasil akhir yang diberikan bisnis kepada pemegang sahamnya. Ini termasuk profitabilitas, pertumbuhan pendapatan, laba atas investasi, nilai tambah ekonomi, dan nilai pemegang saham.

Perspektif internal. Memfokuskan perhatian pada kinerja proses internal utama yang menggerakkan bisnis yaitu tingkat kualitas, produktivitas, waktu siklus, dan biaya.

Perspektif pelanggan. Berfokus pada kebutuhan dan kepuasan pelanggan serta pangsa pasar yang meliputi tingkat layanan, tingkat kepuasan, dan bisnis yang berkelanjutan.

Perspektif inovasi dan pembelajaran. Mengarahkan perhatian kepada kesuksesan karyawan dan infrastruktur organisasi pada masa depan yaitu dengan ukuran aset intelektual, kepuasan karyawan, inovasi pasar, dan pengembangan keterampilan



Sumber : Kaplan, 1992

Gambar 2 : Model Balance Scorecard

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian untuk menguji variabel market requirement, organizational knowledge dan business performance adalah :

- a) H1 : Terdapat pengaruh *market requirement* terhadap *organizational knowledge*

- b) H2 : Terdapat pengaruh *market requirement* terhadap *business performance*
- c) H3 : Terdapat pengaruh *market requirement* dan *organizational knowledge* terhadap *business performance*

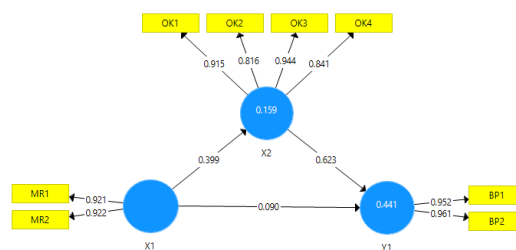
3. METODE PENELITIAN

Unit analisis terdiri dari 20 bank dengan status unit usaha syariah yang terdiri atas 13 bank dan 7 bank yang tergabung dalam Asosiasi Bank Syariah Indonesia (Asbisindo). Penulis telah mengirimkan kuesioner pada bulan Juli 2021 kepada semua anggota populasi yang merupakan sampel jenuh (Sugiyono, 2013) dengan menggunakan skala semantik diferensial. Data yang telah terkumpul dihitung dan dianalisis menggunakan aplikasi Partial Least Square Structural Equation Model (PLS SEM) versi 3.0 untuk mengetahui korelasi antar indikator dengan variabel dan korelasi antar variabel.

Untuk menghitung hubungan antara masing-masing indikator dan variabel dilakukan dengan validitas konvergen (*loading factor*). Sedangkan untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai dilakukan dengan menghitung validitas diskriminan. Untuk menentukan tingkat reliabilitas *outer model* dilakukan dengan menghitung *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability* dengan nilai di atas $> 0,7$ (Wold, 1985).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 20 Unit Usaha Syariah terdapat pengisian data identitas diri responden yang tidak diisi yaitu tentang data jenis kelamin, usia dan jabatan. Jenis kelamin responden 90% laki laki dengan rentang usia 50 sampai 55 tahun yaitu sebanyak 65%. Jabatan responden sebagian besar adalah setingkat kepala divisi Unit Usaha Syariah yaitu sebesar 67%, setingkat Kasubdiv 22% dan direktur 11%. Hasil pendataannya adalah pertama, *market requirement* (X_1) dengan skor rata rata 83,6%. Kedua, *organizational knowledge* (X_2) mendapat skor rata-rata 87,5%. Ketiga, *business performance* (Y_1) dengan skor rata rata 81%. *Convergent validity* atau nilai *loading factor* (*outer loadings*) adalah seperti Gambar 3.



Gambar 3 : Model Penelitian
Sumber : Diolah sendiri, 2023

Inner model test digunakan untuk menganalisa nilai nilai yang sudah diperoleh pada tahap *outer model* (*measurement model*) dengan melakukan uji *Goodness fit model* dengan menghasilkan nilai *R square* Y_1 adalah 44,1% yang artinya bahwa variabel endogen kinerja bisnis Unit Usaha Syariah dipengaruhi oleh variabel *market requirement* dan *organizational knowledge* seperti ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1
R Square

	R Square	R Square Adjusted
X_1	0,159	0,113
Y_1	0,441	0,375

Sumber : Data diolah, 2023

T Statistik yang menunjukkan hubungan antar variabel seperti Tabel 2

Tabel 2

Koefisien jalur (*Path Coefficient*)

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Stat	P Value
$X_1 \rightarrow X_2$	0,399	0,389	0,239	1,971	0,045
$X_1 \rightarrow Y_1$	0,339	0,351	0,226	1,997	0,035
$X_2 \rightarrow Y_1$	0,623	0,630	0,195	3,192	0,02

Sumber : Data diolah, 2023

5. KESIMPULAN

Hasil pengujian deskriptif terhadap hasil pengumpulan kuesioner terhadap 20 bank umum konvensional yang mempunyai unit usaha syariah terhadap variabel penelitian *Market Requirement* (X_1), *Organizational Knowledge* (X_2) dan *Business Performance* (Y_1) berturut turut adalah sebagai berikut 83,6%, 87,5% dan 81%. Hipotesis dalam penelitian adalah bahwa variabel independen/eksogen (*market requirement* dan *organizational knowledge*) mempunyai hubungan yang positif dan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen/eksogen (*business performance*).

6. REFERENSI

- Anderson, C.R. Zeithaml, C.P. 1984. Stage of Product Life Cycle, Business Strategy and Business Performance. *Academy of Management Journal* 1984, Vol. 27, No. 1, 5-24
- Atallah, AO. 2020. *The Factors Affect Organizational Knowledge Creation Processes in the Egyptian Manufacturing Environment : A comparative Study*. Zagazig University
- Barney, J. 1991. "Firm Resource and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Manajement*, 17: 99-12
- Bozarth, C, Berry, W., , Hill, T., Klompmaker, J., 1991. Factory focus: Segmenting markets from an operations perspective. *Journal of Operations Management* 103., 363–387.
- Bozarth, C., 1993. A conceptual model of manufacturing focus. *International Journal of Operations and Production Management* 131.,81–92.
- Bozarth, C. McCreery, J. 1993. A longitudinal study of the impact of market requirements focus on manufacturing Performance. *International Journal of Production Research*
- Buzzel. R.D, Gale. B.T, Sultan. R.G.M, 1975. Market Share : a Key to Profitability. *Harvard Business Review*, January-Februarr 1975, p. 97-106.
- Caird. S, 1992. Problem with the Identification of Enterprise Competencies and the Implications for Assessment and Development. *Management Education and Development Volume 23 Part 1*
- David, F.R, 2011, *Strategic Management : Concepts and Cases*, 13th edition. Pearson education, Boston
- Efisiensi Perbankan Syariah di Indonesia. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan* volume 8
- Ensslin, L. Mussi, CC. Ensslin, SR. Dutra, A & Fontana, LPB. 2020. Organizational knowledge retention management using a constructivist multi-criteria model. *Journal of Knowledge Management Vol 2*
- Esi, M. C. (2015). *Formulating the Mission of Business Organization by Reference to the Economic Market Requirements*. *Procedia Economics and Finance*, 20,
- Fontaine, R. Ahmad, K. 2013, *Strategic Management from an Islamic Perspective : Text and Case*, Published by John Wiley & Sons Singapore
- Hill, T., 1994, *Manufacturing Strategy: Text and Cases* (Homewood, IL: Irwin).
- Pesch, M., 1990. Defining and measuring the focused factory. Unpublished doctoral thesis, University of Minnesota
- Holmström, J. (1997). *Product range management: a case study of supply chain operations in the European grocery industry*. *Supply Chain Management: An International Journal*, 2(3), 107–115. doi:10.1108/13598549710178291
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1992), "The balanced scorecard – measures that drive performance", *Harvard Business Review*, January/February, pp. 71-9
- Kay, J. (1993). *Foundations of Corporate Success*. New York: Oxford University Press.
- Krajeswski, L. and Ritzman, L., 1990, *Operations Management : Strategy and Analysis* (Reading, MA: Addison-Wesley).
- Leonard, D., & Sensiper, S. (1998). *The Role of Tacit Knowledge in Group Innovation*. *California Management Review*, 40(3), 112–132. doi:10.2307/41165946
- Mapes, J., Szwejczewski, M., & New, C. (2000). *Process variability and its effect on plant performance*. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(7), 792–808.
- Matusik, S. F., & Hill, C. W. L. 1998. *The Utilization of Contingent Work, Knowledge Creation, and Competitive Advantage*. *Academy of Management Review*, 23(4), 680–697.
- Nonaka, I. 1994. *A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation*. *Organization Science* Vol 5 No 1
- Pannesi, R., 1989, Promoting manufacturing strategy implementation through the right measures. *1989 National Conference Proceedings, American Production and Inventory Control Society*, pp. 263± 266.
- Skinner, W., 1969, Manufacturing: missing link in corporate strategy. *Harvard Business Review*, 47

- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D, Penerbit Alfabeta Bandung
- Suryanto, D.A. Susanti, S. 2020. Analisis *Net Operating Margin (NOM)*, *Non Performing Financing (NPF)*, *Financing to Debt Ratio (FDR)*
- Taghian, M. D'Souza, C. Polonsky, M. 2015. A stakeholder approach to corporate social responsibility, reputation and business performance, *Social Responsibility Journal*, Vol. 11
- Tietz, R. 2012. *Executive Teams in Research Based Spin Off Companies : An Empirical Analysis of Executive Teams Characteristics, Strategy and Performance*. Springer Gabler. St Gallen Switzerland
- Walker, O. C., & Ruekert, R. W. (1987). *Marketing's Role in the Implementation of Business Strategies: A Critical Review and Conceptual Framework*. *Journal of Marketing*, 51
- Wold, H. 1985. Partial least Square, In S Kotz and N.L Johnson (Eds), *Encyclopedia of statistical science*, New York : Wiley.