
Pengaruh *Human Resource Management* dan *Leadership* terhadap Kinerja Bisnis Bank Syariah (Unit Usaha Syariah)

Muhammad Amin

Program Studi Manajemen, Universitas Islam Muttaqien Purwakarta, Indonesia

Penulis Korespondensi

Muhammad Amin

muhammadamin@unismu.ac.id

Article Info

Article History :

Received 22 Jun - 2024

Accepted 10 Sep - 2024

Available Online

15 Sep – 2024

Abstract

The research aims to find out how the dependent variables human resources management and leadership relate to the performance of sharia banks (sharia business units). The research method uses a census by sending 20 questionnaires to Islamic banks (Sharia business units) which were carried out in the period July to September 2021. The results of data collection were processed using SPSS version 22 statistics. The research results showed that the dependent variables were human resources management and leadership partially and jointly influences the dependent variable of sharia bank business performance (sharia business unit) which is 82.7%. The implication of the research is that the concept of sharia finance is not only to maximize welfare and consumption through achieving sharia bank business performance but also to maintain a balance between material and spiritual satisfaction (maqashid sharia).

Keyword : *human resources management and leadership relate to the performance of sharia banks (sharia business units).*

1. PENDAHULUAN

Daya tarik utama dari setiap pendekatan manajerial adalah harapan akan meningkatkan kinerja bisnis (David, 2017). Proses manajemen strategis dimulai ketika perusahaan mendefinisikan visi dan misinya yaitu menentukan tujuan jangka panjangnya dan apa yang ingin dihindari untuk sementara (Barney & Hesterly, 2019). Misi sering kali ditulis dalam bentuk pernyataan misi (Baetz (1996) menemukan hubungan positif antara pernyataan misi dengan kinerja bisnis. Michael Porter (2008) dalam *Five-Forces Model*, menyebutkan bahwa kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh kekuatan industri. Dua

kerangka model yang paling berpengaruh untuk mengukur keunggulan kinerja bisnis adalah model *balanced scorecard* yang antara lain mencakup perspektif finansial dan langkah-langkah operasional untuk mendorong kinerja keuangan di masa depan (Kaplan dan Norton, 1992). Urgensi penelitian secara teoritis adalah untuk menguji bagaimana variabel human resource management dan leadership dapat mempengaruhi kinerja bisnis bank syariah. Sedangkan secara praktis bahwa target bisnis yang ingin diraih oleh bank syariah antara lain dengan meningkatkan kualitas dan peran dari human resources yang merupakan sumber daya internal

perusahaan dan dapat dikontrol. Faktor kepemimpinan dari top management bank syariah menjadi variabel yang menentukan dalam pencapaian target dan keberlangsungan bisnis perusahaan.

Digitalisasi yang cepat di industri perbankan memunculkan persyaratan baru, salah satunya adalah peningkatan kompetensi digital di antara staf. Keterampilan ini semakin penting agar karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sistem dan teknologi yang terus berubah (Ardista,2024). Manajemen SDM memiliki pengawasan, pengetahuan dan keahlian dalam menjaga keamanan data, termasuk memberikan pelatihan tentang prosedur keamanan siber dan kebijakan perlindungan data. Salah satu triknya adalah Manajemen SDM mengidentifikasi orang-orang yang tidak hanya memiliki keahlian teknis tetapi juga kemampuan untuk cepat beradaptasi dengan kemajuan teknologi (Farhan & Roroa, 2024). Kemampuan literasi digital perlu bagi setiap karyawan yang terlibat dalam proses bisnis untuk pemahaman dasar tentang teknologi digital dan penggunaannya dalam konteks perbankan syariah (Ferilli et al., 2024; Ruiz et al., 2024). Noor et al., (2023) menegaskan bahwa bagi bank perlu meningkatkan kompetensi karyawan melalui program pelatihan berkelanjutan yang berfokus pada keterampilan digital.

Peran kepemimpinan merupakan bagian penting dalam proses bisnis karena keberhasilan perusahaan ditentukan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan yang baik cenderung memberikan dampak yang positif bagi organisasi. Seorang pemimpin yang memiliki kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja perusahaan yang lebih baik dari sebelumnya (Hasanah et al, 2024). Kepemimpinan transformasional itu berpengaruh positif terhadap kinerja perbankan syariah di DKI Jakarta (Rianto, 2021). Menurut Mc. Gregor (dalam

(Aditama, 2009) kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung memberi motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik dan menitikberatkan pada perilaku membantu transformasi antara individu dengan organisas.

2. KAJIAN PUSTAKA DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS

Praktisi *human resources management* perlu bergerak melampaui administrasi rutin seperti survey keterlibatan tahunan dan perlu menanamkan keterlibatan dalam kebijakan dan prakteknya seperti pemilihan personel, sosialisasi, manajemen kinerja, serta pelatihan dan pengembangan (Albrecht,2015). Sedangkan Guest (1997) menjelaskan keterkaitan teoritis dan analitik antara sifat *human resource management* khususnya tentang *human resources*, sifat kinerja perusahaan dan hubungan antara human resources management dan kinerja perusahaan. empiris. Menurut Carlyle (1840), kepemimpinan adalah Pria hebat (pahlawan) adalah pria yang bijaksana, berbakat, dan berhati mulia yang berdiri di belakang pencapaian di dunia sebagai hasil dari pemikiran ada di dalam dirinya. Sedangkan menurut Lewin et al (1939), terdapat Terdapat tiga gaya perilaku kepemimpinan yang populer yaitu otokratis, demokratis dan *laissez-faire* . Sesuai pengertian yang dikemukakan dalam penelitian terdahulu, *leadership* adalah orang yang diangkat dengan legalitas formal untuk menjalankan amanah yang diembannya untuk melayani anggotanya dengan meningkatkan kesejahteraan anggotanya, memimpin anggotanya untuk bersama sama mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama dengan memberikan contoh teladan kepada anggotanya dalam berperilaku dalam organisasi.

Menurut Taghian (2015), kinerja bisnis adalah penilaian subjektif oleh manajer atas perubahan pangsa pasar dan perubahan profitabilitas Perusahaan. Sedangkan menurut David (2011), pengukuran kinerja bisnis organisasi bisa dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif. Untuk kuantitatif yaitu antara lain dengan melakukan analisa rasio keuangan seperti ROI, ROE, *profit margin*, *market share*, *debt to equity*, *earning per share*, *sales growth*, *aset growth*. Dapat disimpulkan bahwa kinerja bisnis perusahaan adalah bagaimana suatu perusahaan melakukan pengukuran dan penilaian atas pencapaian kinerja bisnis perusahaan melalui beberapa metode analisa rasio keuangan/finansial maupun analisa non finansial sehingga dapat diketahui tingkat kesehatan perusahaan sesuai dengan standar pengukuran yang ditentukan Berdasarkan hal hal diatas dibuat hipotesis penelitian yaitu :

Ho : Tidak terdapat pengaruh *human resources management* dan *leadership* terhadap kinerja bisnis bank UUS

H₁ : Terdapat pengaruh *human resources management* dan *leadership* terhadap kinerja bisnis bank UUS

3. METODE PENELITIAN

Objek penelitian sebagai variabel dependen adalah kinerja bisnis bank UUS (Y1) dan sedangkan variabel independennya adalah *human resources management* (X1), *leadership* (X2).

Jenis penelitian yang dilakukan yaitu penelitian deskriptif dan verifikatif. Responden penelitian adalah sebanyak 20 bank syariah (unit usaha syariah) yang ada di Indonesia yang merupakan sampel jenuh yaitu sama dengan jumlah populasi. Data yang terkumpul diolah menggunakan SPSS versi 22. Penelitian dilakukan pada periode bulan Juli sampai September 2021 melalui pengiriman kuesioner kepada 20 bank syariah (unit usaha syariah) melalui asosiasi bank syariah (Asbanda) dan asosiasi bank

daerah (Asbanda) untuk diteruskan ke masing masing bank syariah di Indonesia.

Penelitian deskriptif adalah suatu jenis penelitian *konklusif* yang memiliki tujuan utamanya adakah untuk mendeskripsikan tentang sesuatu yang biasanya merupakan karakteristik atau fungsi pasar (Malhotra, 2015). Melalui penelitian deskriptif akan diperoleh gambaran mengenai penilaian responden tentang *human resources management* dan *leadership* terhadap kinerja bisnis bank syariah (UUS)

Penelitian verifikatif merupakan penelitian yang dilaksanakan untuk menguji kebenaran ilmu-ilmu yang telah ada, berupa konsep, prinsip, prosedur, dalil maupun praktek dari ilmu itu sendiri (Arifin, 2011). Tujuan dari penelitian verifikatif adalah untuk memperoleh kebenaran dari sebuah hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan mengenai *human resources management dan leadership*, terhadap kinerja bisnis bank syariah (UUS).

Sebelum dilakukan pengolahan data statistik, data yang diperoleh dari responden diuji validitas dan realibilitasnya. Hasilnya adalah :

- a. variabel *human resources management* (HRM-1 sd HRM-12) adalah valid dengan nilai signifikansi bervariasi dibawah 0,05 yaitu antara 0,000 sd 0,045. Sedangkan nilai reliabilitasnya (Cronbach's alfa) = 0,767 lebih besar dari 0,6 sehingga hasilnya adalah reliabel (baik).
- b. Variabel *leadership* (LD-1 sd LD-8) validitasnya berada antara 0,000 sd 0,004 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 sehingga datanya adalah valid. Sedangkan nilai reliabilitas Cronbach's alfa = 0,790 lebih besar dari 0,6 sehingga datanya reliabel (baik)

Variabel kinerja bisnis (KB-1 sd KB-4), validitasnya berada antara 0,000 sd 0,049

lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 sehingga datanya adalah valid. Sedangkan nilai reliabilitas Cronbach's alfa adalah 0,740 lebih besar dari 0,6 sehingga datanya reliabel (baik).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil 20 Unit Usaha Syariah tentang pengisian data identitas diri, jenis kelamin, usia dan jabatan responden adalah seperti Tabel 1. Dapat dilihat bahwa 90% responden adalah laki laki dan sebagian besar memiliki usia diantara 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%. Data identitas Unit Usaha Syariah yaitu tentang mulai beroperasi, sejak kapan responden bekerja, jumlah kantor cabang, jumlah pegawai serta jumlah aset dapat seperti dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 1
Data Identitas Diri Responden

Jenis kelamin :	
Laki - laki	: 16
Perempuan	: 2
Keterangan	: 2 Unit Usaha Syariah tidak mengisi data jenis kelamin
Usia :	
Dibawah 40 tahun	: -
40 sd 50 tahun	: 5
50 sd 55 tahun	: 11
Lebih 55 tahun	: 1
Keterangan	: 3 Unit Usaha Syariah tidak mengisi data usia
Jabatan :	
Kasubdiv/Kabid/Kabag	: 4
Kepala Divisi	: 12
Direktur	: 2
Keterangan	: 2 Unit Usaha Syariah tidak mengisi data jabatan

Sumber : Hasil Pengolahan kuesioner

Tabel 2
Data Identitas Unit Usaha Syariah

No.	Unit Usaha Syariah	Mulai Beroperasi	Mulai Bekerja	Jml ktr cab	Jml Pegawai	Jml Aset (Trilyun rupiah)
1.	Danamon Syariah	2001	-	429	-	-
2.	Permata Syariah	2004	2018	294	7.000	213
3.	DKI Syariah	2004	1990	16	298	6,731
4.	Sumut Syariah	2004	2004	22	234	2,955
5.	Riau Kepri Syariah	2004	2005	122	2.145	30
6.	Kalsel Syariah	2004	1993	15	-	-
7.	BTN Syariah	2005	2005	26	-	33,03
8.	Cimb Niaga Syariah	2005	2014	427	88	45
9.	Kalbar Syariah	2005	1994	23	1.781	18,6
10.	Sumsel Babel Syariah	2006	1990	29	3.264	31,877
11.	Nagari Syariah	2006	1995	34	1.768	26,240
12.	Kaltimara Syariah	2006	1965	18	2.262	30,231
13.	BPD DIY Syariah	2007	1991	7	1.088	14,7
14.	Sulselbar Syariah	2007	2007	38	1.135	27,85
15.	Jatim Syariah	2007	2001	7	320	3,215
16.	Jateng Syariah	2008	1995	19	268	4,516
17.	OCBC NISP Syariah	2009	2006	-	-	-
18.	Sinarmas Syariah	2009	2007	31	583	5,430
19.	Jambi Syariah	2011	1990	1	56	1,739
20.	Maybank Syariah	2017	-	-	-	-

Sumber : Hasil Pengolahan kuesioner

Berdasarkan analisis regresi linier berganda terhadap variabel X1,X2 dan Y diperoleh nilai R square sebesar 82,7% (Tabel 3) yang artinya bahwa variabel human resources management (X1) dan Leadership (X2) berpengaruh terhadap variabel dependen Kinerja Bisnis (Y) sebesar 82,7%. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh factor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 3
Nilai R Square

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.909 ^a	.827	.807	.195

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Diolah sendiri

Untuk menguji pengaruh variabel human resources management (X1) secara Bersama sama dengan variabel leadership (X2) terhadap variabel independen Kinerja Bisnis (Y) digunakan uji F dan diperoleh hasil F hitung (40,634) lebih besar dari F tabel (3,5915) dengan taraf signifikansi 0,05, derajat kebebasan (dk1) 3-1=2 dan dk2 20-2-1=17 seperti Tabel 4. Artinya adalah bahwa variabel human resources management dan leadership secara bersama- sama berpengaruh terhadap kinerja bisnis bank syariah (unit usaha syariah).

Tabel 4
Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.101	2	1.551	40.634	.000 ^b
	Residual	.649	17	.038		
	Total	3.750	19			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Diolah sendiri

Untuk menguji pengaruh variabel human resources management dan leadership secara parsial terhadap variabel dependen digunakan uji T. Hasil yang

diperoleh adalah seperti Tabel 5 dengan penjelasan sebagai berikut :

- a. T hitung $X_1 = 2,199$ lebih besar dari T tabel 2,1098 dengan taraf signifikansi 0,05; jumlah variabel independen (k) sebanyak 2 buah dan jumlah sampel 20 buah sehingga derajat kebebasan (dk) = $20-2-1=17$. Artinya adalah bahwa variabel human resources management berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen kinerja bisnis.
- b. T hitung $X_2 = 5,431$ lebih besar dari T tabel 2,1098 dengan taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (dk) sebesar 17. Artinya adalah bahwa variabel independen leaderships secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja bisnis bank syariah (unit usaha syariah).

Tabel 5

Uji T
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.585	.464		1.262	.224
	X1	.222	.101	.285	2.199	.042
	X2	.665	.122	.703	5.431	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Diolah sendiri

Daftar Unit Usaha Syariah yang dimiliki oleh Bank Umum Konvensional adalah seperti Tabel 6.

Tabel 6

Daftar Unit Usaha Syariah posisi sampai Mei

No.	UUS	Beroperasi	No.	UUS	Beroperasi
1.	Bank Danamon Syariah	Des 2001	11.	Bank Nagari Syariah	Sep 2006
2.	Bank Permata Syariah	2004	12.	Bank Kaltimtra Syariah	Des 2006
3.	Bank DKI Syariah	Jan 2004	13.	Bank BPD DIY Syariah	Peb 2007
4.	Bank Sumut Syariah	2004	14.	Bank Sulsebar Syariah	April 2007
5.	Bank Riau Kepri Syariah	Juli 2004	15.	Bank Jatim Syariah	Agustus 2007
6.	Bank Kalsel Syariah	Agustus 2004	16.	Bank Jateng Syariah	April 2008
7.	Bank BTN Syariah	Peb 2005	17.	OCBC NISP Syariah	Okt 2009
8.	Cimb Niaga Syariah	2005	18.	Bank Sinarmas Syariah	Nop 2009
9.	Bank Kalbar Syariah	Des 2005	19.	Bank Jambi Syariah	Des 2011
10.	Bank Sumsel Babel Syariah	Jan 2006	20.	Maybank Syariah	2017

Sumber : Statistik Perbankan Syariah OJK, 2021

Jumlah aset Unit Usaha Syariah dibandingkan aset Bank Umum Syariah adalah sebesar 48% sedangkan jika dibanding dengan aset bank konvensional

hanya sebesar 2% . Walaupun jumlah aset Unit Usaha Syariah lebih kecil dibanding Bank Umum Syariah, namun dari sisi produktifitas yaitu Return on Assetnya (ROA) Unit Usaha Syariah lebih tinggi Bank Umum Syariah. Perbandingan total aset, jumlah kantor, jumlah ATM dan jumlah karyawan bisa dilihat pada Tabel 7.

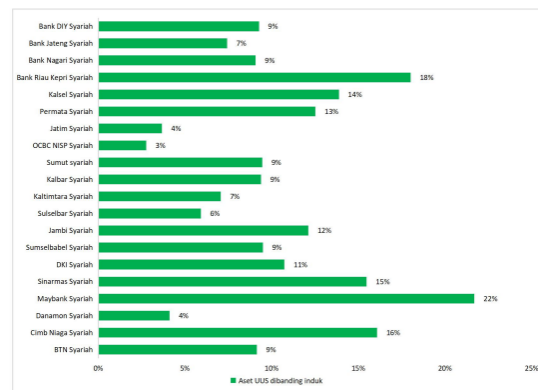
Tabel 7

Perbandingan UUS-BUS-BUK

No.	Uraian	UUS	BUS	BUK
1.	Total Aset (dalam miliar Rupiah)	193.833	404.353	9.273.954
2.	Kantor Pusat	20	12	107
3.	Jumlah Kantor	374	2.043	29.689
	Kantor Cabang	138	502	
	Kantor Cabang Pembantu	172	1.350	
	Kantor Kas	64	191	
4.	ATM	211	3.477	96.871
5.	Karyawan	5.444	49.462	177.258

Sumber : Statistik Perbankan Syariah dan Statistik Perbankan Indonesia OJK, 2021

Nilai aset Unit Usaha Syariah periode Desember 2020 (OJK, 2020) belum ada yang mencapai 50% dari total nilai aset bank induknya, masih berkisar diantara 3% sampai 22% seperti yang ditunjukkan pada Grafik 1.



Grafik 1 : Perbandingan Aset UUS dibandingkan dengan Bank Induknya

Sumber : Laporan Publikasi Keuangan OJK Triwulan IV 2020.

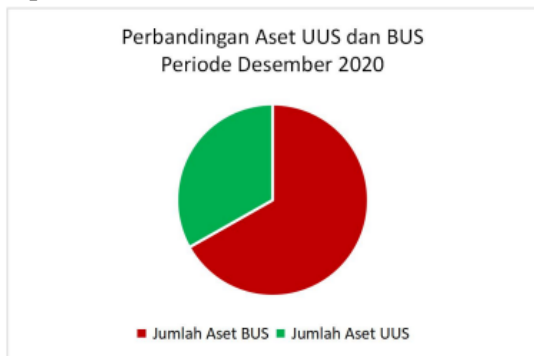
Kinerja laba yang dihasilkan oleh Unit Usaha Syariah rata rata berada dibawah 200 milyar rupiah. Terdapat 4 buah Unit Usaha Syariah yang mampu menghasilkan laba terbesar yaitu berturut turut Cimb Niaga Syariah, bank Permata Syariah, Maybank Syariah dan bank DKI Syariah seperti Grafik 2.



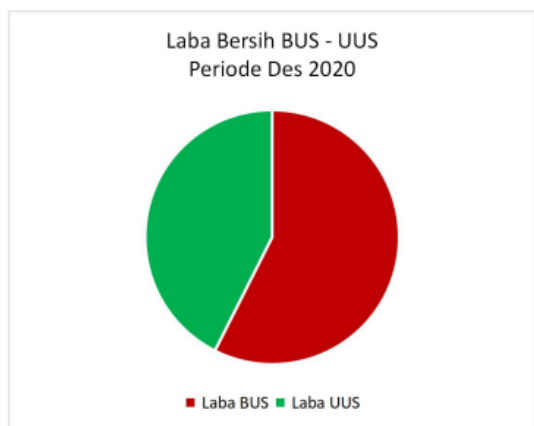
Grafik 2 : Daftar Laba Bersih Unit Usaha Syariah

Sumber : Laporan Publikasi Keuangan Triwulan OJK Triwulan

Perbandingan jumlah aset yang dimiliki oleh Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah yaitu 67% berbanding 33% seperti Grafik 3. Sedangkan perbandingan laba bersih Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah yaitu 57% berbanding 43% seperti Grafik 4



Grafik 2 : Perbandingan Aset BUS dan UUS
Sumber : Laporan Publikasi Keuangan OJK, 2020



Grafik 3 : Perbandingan Laba Bersih BUS dan UUS

Sumber : Laporan Publikasi Keuangan OJK, 2020

Dari data laba bersih dapat diambil kesimpulan bahwa kemampuan menghasilkan laba dari Unit Usaha Syariah lebih tinggi dibanding Bank Umum Syariah yang ditunjukkan oleh rasio profitabilitas *Return on Asset* (ROA).

Implikasi dari penelitian adalah bahwa konsep keuangan syariah bukan saja untuk memaksimalkan kesejahteraan dan konsumsi melalui pencapaian kinerja bisnis bank syariah tetapi juga untuk menjaga keseimbangan antara kepuasan material dan spiritual (maqashid syariah) yaitu mencapai keadilan social ekonomi dan kesejahteraan seluruh makhluk ciptaan Tuhan (Chapra, 2001).

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang terbaru perlu dilakukan penelitian kembali oleh peneliti lain berhubung penelitian ini dilakukan pada tahun 2021 sehingga kemungkinan kurang matching dengan kondisi saat ini.

5. KESIMPULAN

Kinerja bisnis perusahaan adalah bagaimana suatu perusahaan melakukan pengukuran dan penilaian atas pencapaian kinerja bisnis perusahaan melalui beberapa metode analisa rasio keuangan/finansial maupun analisa non finansial sehingga dapat diketahui tingkat kesehatan perusahaan sesuai dengan standar pengukuran yang ditentukan. Kinerja bisnis khususnya kinerja non finansial mempunyai skor yang tinggi yang harus dicapai dan menjadi tujuan bagi setiap perusahaan bisnis termasuk Unit Usaha Syariah. Hasil penelitian meneguhkan bahwa kinerja bisnis Unit Usaha Syariah yang diukur melalui prosentase Return on Asset (ROA) bahwa Unit Usaha Syariah mampu memberikan profitabilitas yang lebih tinggi

dibandingkan Bank Umum Syariah walaupun Total Aset Unit Usaha Syariah lebih kecil dibanding Bank Umum Syariah. K

Variabel human resources management (X1) dan Leadership (X2) berpengaruh terhadap variabel dependen Kinerja Bisnis (Y) sebesar 82,7%. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

6. REFERENSI

- Aditama, S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama
- Albrecht, S.L. Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance* Vol. 2 No. 1, 2015
- Ardista, R. Kusuma, AP. 2024. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Bank Syariah Tantangan dan Peluang Dalam Era Digital*. Jurnal *Ekonomika Dan Bisnis*
- Barney, J. ay B., & Hesterly, W. S. 2019. Grafik 4.2 : Daftar Laba Bersih *U Strategic Management and Competitive Advantage, Concepts and Cases* (Sixth Edit). Pearson Education Limited. New York
- Baetz, Mark C., and Christopher K. Bart. 1996. "Developing Mission Statements Which Work." *Long Range Planning* 29, no. 4 : 526–533
- Carlyle, T. 1840. *On Heroes, Hero Worship and the Heroic in History*. The Electric Book Company 2001
- Chapra, MU. *What is Islamic Economics Islamic Development Bank*. Islamic Research and Training Institute. IDB Prize Winner's Lecturer Series No.9. Second Edition 2001.
- David, FR. David, FR. 2017, *Strategic Management, Concept and Cases, A Competitive Advantage Approach*, 16th edition. Global Edition. Pearson education limited. England
- Farhan, A., & Roroa, N. A. F. (2024). Strategi Maksimalisasi Teknologi E-Commerce Dalam Meningkatkan Kinerja Bisnis di Era Digital. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 10110–10119
- Ferilli, G. B., Palmieri, E., Miani, S., & Stefanelli, V. (2024). The impact of FinTech innovation on digital financial literacy in Europe: Insights from the banking industry. *Research in International Business and Finance*, 69(October 2023). <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102218>
- Guest, D.E. 1997. Human resource management and performance: a review and research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1992), "The balanced scorecard – measures that drive performance", *Harvard Business Review*, January/February, pp. 71-9
- Laporan Publikasi Keuangan OJK, 2020
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. 1939. *Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created "Social Climates."* *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 269–299
- Noor, J., Tunnufus, Z., Handrian, V. Y., & Yumhi, Y. (2023). Green human resources management practices, leadership style and employee engagement: Green banking context. *Heliyon*, 9(12). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22473>

- Porter, Michael E. 2008. "The Five Competitive Forces That Shape Strategy." *Harvard Business Review*: 78
- Ruiz, L., Benitez, J., Castillo, A., & Braojos, J. (2024). Digital human resource strategy: Conceptualization, theoretical development, and an empirical examination of its impact on firm performance. *Information and Management*, 61(4). <https://doi.org/10.1016/j.im.2024.103966>
- Statistik Perbankan Syariah, Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia 2021
- Statistik Perbankan Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia 2021
- Taghian, M., D'Souza, C., Polonsky, M. 2015. A stakeholder approach to corporate social responsibility. reputation and business performance, *Social Responsibility Journal*, Vol. 11.