

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dewasa ini, revolusi teknologi telah melanda segala aspek kehidupan manusia. Dalam dunia bisnis khususnya, revolusi teknologi tersebut menyebabkan perubahan dalam persaingan, pemasaran dan pengelolaan sumber daya manusia. Akibatnya dalam dunia bisnis terjadi persaingan yang global yang semakin ketat. Keunggulan daya saing yang dapat diciptakan oleh perusahaan dapat dicapai dengan salah satu cara, yaitu meningkatkan kinerja manajerial. (Mulyadi, 2001, hlm.513)

Kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. (Mulyadi, 2001, hlm.415). Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Kinerja manajerial adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi, situasi dan kondisi lingkungan yang berubah-ubah (dinamis) menuntut pihak manajemen untuk selalu mengikuti, apabila tidak maka keputusan yang diambil serta tindakan organisasi tidak akan sesuai dengan tujuan organisasi. Pada perusahaan jasa dan juga industri yang berskala besar,

sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam proses pencapaian tujuan perusahaan yaitu menghasilkan laba maksimum untuk jangka panjang. Sumber daya manusia yang berkualitas sangat berperan dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan, mendayagunakan sumber daya lain dalam perusahaan, dan menjalankan strategi bisnis secara optimal. (Tunggal, 1995, hlm.)

Bagi suatu perusahaan secara keseluruhan sumber daya manusia merupakan kekayaan yang sangat berharga. Kehilangan sumber daya manusia yang profesional bagi suatu perusahaan merupakan suatu kerugian yang besar karena hal tersebut akan membuang biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan untuk membina atau menididik sumber daya manusia yang diperolehnya. Kerugian lain adalah hilangnya kesempatan memanfaatkan sumber daya manusia tersebut untuk meningkatkan keuntungan yang bisa diperoleh perusahaan yang mungkin dapat mengancam kelangsungan hidup perusahaan yang belum mempunyai sistem perekrutan serta pendidikan sumber daya manusia yang baik.

Pada situasi dan kondisi perekonomian sekarang, sumber daya manusia merupakan *asset* yang paling penting bagi kemajuan usaha perusahaan. Banyak sekali karyawan yang berhenti bekerja dan terpaksa menganggur akibat keadaan ekonomi yang sulit karena manajemen yang ada pada perusahaan tidak baik. Dalam kondisi seperti inilah, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas guna menunjang kelangsungan hidup perusahaan. Perencanaan dan pengendalian sumber daya

manusia akan membantu pihak manajemen dalam mengembangkan, mengalokasikan, menghemat, memanfaatkan, mengevaluasi sumber daya manusia dengan baik dan apakah telah sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai serta memudahkan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia secara baik memerlukan informasi tentang sumber daya manusia yang akurat dan relevan. Strategi sumber daya manusia menghasilkan informasi kuantitatif maupun kualitatif kepada manajemen mengenai pemenuhan, pengembangan, pengalokasian, evaluasi, dan penghargaan atas sumber daya manusia. Saat ini kegiatan usaha bisnis berbasis syariah semakin berkembang pesat, mulai dari perbankan syariah, asuransi syariah, pegadaian syariah, hingga koperasi berbasis syariah. Namun perkembangan yang paling pesat terjadi pada perbankan syariah. Alasan utama masyarakat beralih ke perbankan syariah adalah penghapusan adanya bunga dalam transaksi keuangan dan sebagai gantinya menerapkan konsep bagi hasil (*mudharabah*) yang sesuai dengan ajaran agama Islam.

Persaingan perbankan syariah tidak hanya terjadi bank-bank lokal saja, bank-bank asing pun telah mulai merambah pada konsep syariah. Oleh karena itu, bank-bank syariah lokal harus lebih inovatif terhadap produk-produk yang ditawarkan kepada nasabah jika ingin tetap bertahan di tengah munculnya para pesaing baru, selain itu bank syariah lokal juga harus mempunyai sumber daya manusia yang kompeten agar mampu bertahan di dunia perbankan dan bisa terus mengembangkan bahkan menciptakan produk baru yang sesuai

dengan ajaran Islam . Untuk mengambil suatu kebijakan strategis bank syariah lokal perlu menganalisis lingkungan baik yang berasal dari luar maupun dari dalam perusahaan. Hal tersebut dilakukan untuk menentukan peluang maupun ancaman terhadap bank syariah lokal tersebut. Dari hasil analisis tersebut perusahaan perusahaan dapat mendiagnosis lingkungan serta mengambil suatu kebijakan strategis yang berdasarkan keunggulan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan.

Berdirinya bank-bank syariah di negara ini sangat direspon baik oleh umat Islam, karena bank-bank syariah ini adalah bank yang berlandaskan Al-Qur'an dan Hadist, yang merupakan landasan hukum bagi umat Islam. Selain itu munculnya bank-bank syariah juga disebabkan oleh haramnya bunga bank dari bank konvensional yang difatwakan MUI karena bunga bank itu termasuk riba yang hukumnya haram. Berkembangnya bank-bank syariah di Indonesia tentunya harus adanya dukungan dari manajemen sumber daya manusia syariah yang berkualitas, sebab tidak mungkin suatu bank syariah dapat mencapai kesuksesan tanpa sumber daya manusia syariah yang berkualitas pula.

Adanya bank syariah di Indonesia kebanyakan berasal dari bank-bank konvensional yang membuka cabang bank syariah, dikhawatirkan banyak bank syariah yang tidak memiliki manajemen sumber daya manusia syariah yang berkualitas karena tidak memiliki pengalaman dalam akademi maupun praktek dalam bank syariah karena berasal dari bank konvensional. Oleh karena itu pentingnya penerapan manajemen sumber daya manusia syariah di

bank syariah harus mendapatkan perhatian agar bank syariah dapat bersaing dengan bank-bank lainnya.

Bank Syariah Mandiri KCP Sentra Antasari adalah bank syariah yang terletak di Jl. Pangeran Antasari, Kota Banjarmasin. BSM KCP Sentra Antasari dilihat dari sumber daya manusianya cukup bagus, dan dari segi pelayanan karyawan kepada nasabah juga sangat ramah, selain itu BSM KCP Sentra Antasari juga memiliki banyak prestasi walaupun hanya kantor cabang pembantu. Beberapa prestasi BSM KCP Sentra Antasari yaitu ; Juara kompetisi penjualan SAR (Saudi Arabia Riyal), TOP 3 best FBI valuta asing 2018 yang diundang ke event paling bergengsi MSEA (Mandiri Syariah Excellence Award), AXA terbaik, juara pembiayaan mikro 2018, *the best regional video* (Kalimantan), BSM *branch office* Antasari sebagai juara 1 AXA *branch with best APE Achievement by percentage* 2017 dan masih banyak prestasi lainnya.

Persaingan ekonomi yang semakin luas mengharuskan suatu bank, termasuk BSM KCP Sentra Antasari memiliki manajemen sumber daya manusia syariah yang dapat mengatur dan melakukan perencanaan dengan baik, agar bank tersebut mencapai suatu tujuan yang dicita-citakan oleh organisasinya. Setelah mengamati masalah-masalah yang ada di atas serta didasarkan pada berbagai pertimbangan maka dalam penulisan ilmiah ini penulis mengambil judul “Strategi Divisi Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Sentra Antasari”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi divisi sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan di BSM KCP Sentra Antasari ?
2. Bagaimana kendala yang dihadapi BSM KCP Sentra Antasari dalam penerapan strategi divisi sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian karya ilmiah ini adalah :

1. Untuk mengetahui strategi divisi sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan di BSM KCP Sentra Antasari.
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi BSM KCP Sentra Antasari dalam menerapkan strategi divisi sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan diharapkan mampu memberi kontribusi bagi pihak-pihak yang terkait, diantaranya :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan

yang lebih luas lagi tentang strategi divisi sumber daya manusia Bank Syariah Mandiri KCP Sentra Antasari dan dapat menunjang tercapainya profesionalitas sebagai calon tenaga kerja.

## 2. Bagi PT. Bank Syariah Mandiri KCP Sentra Antasari

Penelitian ini dapat memberikan informasi terhadap masalah- masalah yang dihadapi serta memrikan sumbangan pemikiran terhadap kebijaksanaan yang diambil.

## 3. Bagi Universitas Islam Negeri Antasari

Berguna sebagai informasi dan masukan untuk penelitian yang akan datang yang membahas topik permasalahan yang sama.

### **E. Defenisi Operasional**

Dalam memahami maksud dari penelitian, maka peneliti perlu menegaskan maksud yang terdapat dalam judul “Strategi Divisi Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Sentra Antasari”. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

#### 1. Strategi

Secara umum strategi adalah proses penentuan rencana pemimpin puncak befokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan cara atau upaya bagaimana agar tujuan dapat dicapai. (Sedarmayanti, 2014, hlm.2). Strategi yang dimaksud disini adalah suatu

rencana yang cermat mengenai suatu kegiatan atau alat yang digunakan oleh perusahaan agar dapat memprioritaskan fungsi sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan oleh perusahaan.

## 2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah bisnis didefinisikan sebagai manajemen pencairan, pemilihan, pendayagunaan, pengembangan dan pemeliharaan sumber daya organisasi yang terpenting yaitu manusia. manajemen sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan konsep dan tantangan manajemen sumber daya manusia tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat. (Nawawi, 2015, hlm.78). Manajemen sumber daya manusia yang dimaksud disini adalah suatu penanganan berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja untuk dapat menunjang aktivitas organisasi agar mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia adalah cara untuk merencanakan, mengatur dan juga mengelola sumber daya manusia agar mencapai suatu tujuan yang dicita-citakan oleh perusahaan.

## 3. Kinerja

Kinerja (*performance*) adalah hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau



kegiatan tertentu selama satu periode waktu tertentu. Pendidik bertanggung jawab memenuhi kebutuhan peserta didik, baik spritual, intelektual, moral, estitika maupun kebutuhan fisik. Kinerja dapat diartikan performance standart, yaitu daerah atau wilayah kerja jabatan atau unit perusahaan yang dapat diterima atau ditolak terkait dengan upaya pencapaian visi dan misinya. Kinerja adalah wujud nyata atas tanggung jawab dari tugas yang diemban oleh seseorang atas amanah melalui perwujudan cita-cita dan misinya. (Nawawi , 2013, hlm.212). Kinerja yang dimaksud disini adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Kinerja adalah tentang melakukan suatu pekerjaan, bagaimana cara mengerjakannya dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

#### **F. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu adalah kajian tentang hasil penelitian yang relevan dengan masalah yang diteliti. Penelitian terdahulu adalah untuk membedakan antara penelitian ini dengan penelitian sejenis yang telah dilakukan serta melihat persoalan yang terkait dengan permasalahan yang diteliti. Sejauh penelusuran yang dilakukan, penelitian menjumpai hasil penelitian yang memiliki titik singung dengan judul yang diangkat dengan penelitian karya ilmiah ini, diantaranya adalah:

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmi Fata (2017) dengan judul “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja” menghasilkan bahwa kompensasi yang dilakukan oleh pimpinan dapat

meningkatkan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Widya Rashe Amanda (2014) dengan judul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai PT BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya” penelitian ini meneliti objek bank BNI Syariah cabang Dharmawangsa Surabaya dengan melihat pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Mirsal (2017) dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batu Sangkar”. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa dalam meningkatkan kinerja karyawan upaya yang dilakukan oleh bank syariah mandiri berupa suatu pelatihan Based dan Training, Training Skill, E-Learning dan adanya pengajian rutin.

Penelitian yang dilakukan Dinny M Aruperes (2018) dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Peningkatan Kinerja Karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Bitung” . Adapun strategi yang digunakan oleh PT Indofood berupa strategi pengembangan sumber daya manusia dalam hal pembelajaran melalui pelatihan/training setiap bulannya, dengan menggunakan metode Off The Job Training.

Penelitian yang dilakukan oleh Ladifa Dipang dengan judul “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Hasjrat Abadi Manado”. Hasil dari penelitian ini adalah PT Hasjrat Abadi Manado telah melaksanakan berbagai usaha dalam peningkatan kinerja karyawannya berupa penilaian awal saat perekrutmen, pemberian

bonus-bonus bagi karyawan yang berprestasi serta penilaian akhir untuk kenaikan jenjang karir bagi setiap karyawan yang memiliki peningkatan dalam kinerjanya.

Penelitian ini menjadi penting untuk diteliti lebih lanjut karena penelitian ini mengkaji bagaimana menetapkan peraturan, kebijakan serta strategi yang tepat dalam mencapai visi dan misi perbankan syariah serta berbagai kendala dan tantangan yang dihadapi perbankan syariah di Bank Syariah Mandiri KCP Sentra Antasari melalui manajemen sumber daya manusia.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Agar lebih mudah dalam memahami proses dan alur pemikiran dalam penelitian ini maka penulis perlu menjelaskan sistematika penulisan yaitu pada **BAB I** berisi pendahuluan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, defenisi operasional ,penelitian terdahulu dan sistematika pembahasan.

Selanjutnya pada **BAB II** berisi landasan toeri yang digunakan dalam penelitian ini, meliputi pengertian secara lebih terperinci mengenai apakah yang dimaksud dengan strategi manajemen sumber daya manusia, pentingnya strategi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan dan untuk kelangsungan hidup perusahaan baik dari awal rekrutmen karyawan sampai pelaksanaan strategi manajemen sumber daya manusia tersebut untuk mencapai tujuan serta hasil yang diinginkan perusahaan.

**BAB III** berisi metode penelitian yang menjelaskan tentang jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, metode pengumpulan data, serta teknik analisis data.

**BAB IV** berisi tentang sejarah singkat Bank Syariah Mandiri , struktur organisasi BSM KCP Sentra Antasari, *job description*, produk-produk yang ada di BSM KCP Sentra Antasari, penyajian data dan analisis data yang dilakukan oleh penulis tentang strategi divisi sumber daya manusia pada BSM KCP Sentra Antasari.

Bab yang terakhir yaitu **BAB V** yang berisi kesimpulan atau hasil dari penelitian serta saran yang relevan berdasarkan hasil penelitian oleh penulis.