

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri secara produktif. SDM harus menjadi manusia-manusia pembelajar, yaitu pribadi-pribadi yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensi insaninya berkembang maksimal. Oleh karena itu, SDM yang diperlukan pada saat ini adalah SDM yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan *responsive* terhadap perubahan-perubahan teknologi. Dalam kondisi tersebut integritas pribadi semakin penting untuk memenangkan persaingan. Agar perusahaan mampu terus bertahan dan bersaing, dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak ditunjang oleh SDM yang handal, sehingga investasi dalam sumber daya ekonomi yang paling berharga, yaitu SDM tidak dapat ditunda lagi. Ancaman nyata terbesar terhadap stabilitas ekonomi adalah angkatan kerja yang tidak siap untuk menghadapi tantangan-tantangan maupun perubahan-perubahan yang terjadi disekelilingnya. SDM yang tidak mempunyai kesanggupan menghadapi tuntutan-tuntutan globalisasi menganggap pekerjaan sebagai beban. Mereka menjalani pekerjaan sebagai suatu keharusan dan tuntutan. (Marjuni, 2015, hlm. 1-2)

Tentunya untuk menjawab tantangan tersebut harus disiapkan tenaga kerja yang andal dalam berbagai bidang masing-masing. Pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang andal didalam organisasi sejak proses seleksi sampai yang bersangkutan menjalankan tugas sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kerja yang ada didalam perusahaan tersebut. Pada dasarnya, sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan. (Sutrisno, 2009, hlm. 2)

Pengelolaan sdm sendiri akan menjadi bagian yang sangat penting, dari tugas manajemen organisasi. Sebaliknya jika sdm tidak dikelola dengan baik maka efektivitas tidak akan tercapai. Sdm adalah faktor sentral dalam satu organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia. Jadi, manusia dan dalam pelaksanaannya, misi tersebut dikelola oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi. Dalam rangka persaingan organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya yang tangguh membentuk sinergi. Perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi ini. Semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan yang selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, pelaku serta penentu terwujudnya tujuan.

Manajemen Sumber daya manusia juga memiliki bagian yang penting ialah Pengembangan sumber daya manusia yang mana dalam setiap organisasi yang memiliki visi untuk kemajuan dan pengembangan bisnis dalam skala yang lebih besar lagi, tentu berpikir tentang bagaimana implementasi kegiatan aktual setiap tindakan yang diambil. Salah satu langkah penting yang harus dirumuskan adalah bagaimana dalam merancang strategi pengembangan karir karyawan, organisasi selalu berorientasi pada perbaikan secara terus menerus dari sisi *Human Capital*. Untuk itu, segala kegiatan pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karyawan harus dirancang sedemikian rupa selaras dengan visi dan misi organisasi dengan tetap mengedepankan peningkatan kompetensi sumber daya manusia secara berkesinambungan. (Nugroho, 2019, hlm. 1)

Pengembangan merupakan fungsi operasional kedua dari manajemen personalia, pengembangan karyawan baru atau lama perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Program pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan atau suatu instansi saat ini maupun untuk masa depan. Setiap personal perusahaan atau instansi dituntut agar dapat bekerja secara efektif, efisien, kualitas, dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing sebuah perusahaan atau instansi semakin besar. (Larastri, 2018, hlm. 119-120)

Untuk membangun pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas dalam suatu perusahaan maka adanya pelatihan kepada para karyawan guna

meningkatkan kemampuan dalam kinerja mereka dengan melakukan program pelatihan sumber daya manusia yang efektif dalam membentuk karyawannya.

Pengembangan SDM dalam suatu organisasi sangat diperlukan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan perkembangan organisasi. Apabila organisasi ingin berkembang seyogyanya diikuti oleh pengembangan SDM. Ini dapat dilaksanakan melalui metode-metode pengembangan yang berkesinambungan yaitu melalui pelatihan dimana pelatihan merupakan hal dasar yang harus diperhatikan dalam upaya untuk mengembangkan SDM yang berasal dari latar pendidikan umum. (Salam, 2014)

Proses pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu hal yang penting dimana organisasi ingin meningkatkan dan mengembangkan skills, knowledge, dan ability individu sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa mendatang. Proses sumber daya manusia bukanlah proses yang terisolasi dengan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia lain juga membutuhkan program pengembangan sumber daya untuk peningkatan efektivitasnya. (Sutrisno, 2009, hlm. 61)

Dalam islam semua hal diatur dalam ajarannya yang sesuai dengan Al-Quran serta Hadis. Pembahasan mengenai sumber daya manusia terkait dengan ayat AlQur'an surah Al-Jumu'ahl/62 ayat 2:

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ  
وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ

*Artinya;*

*“Dialah yang mengutus seorang Rasul kepada kaum yang buta huruf dari kalangan mereka sendiri, yang membacakan kepada mereka ayat-ayat-Nya, menyucikan (jiwa) mereka serta mengajarkan kepada mereka Kitab serta Hikmah (Sunnah), meskipun sebelumnya, mereka benar-benar dalam kesesatan yang nyata” (QS. Al-Jumu’ah Ayat 2)*

Ayat diatas berhubungan dengan Pengembangan sumber daya manusia yang berisi tentang pengajaran kepada mereka yang belum bisa menjadi bisa yang mana hal tersebut sangat berhubungan dengan pengembangan sumber daya manusia dalam pelatihannya yang mana suatu pekerjaan atau posisi yang belum bisa dilakukan menjadi bisa dalam pekerjaan atau posisi tersebut setelah mengikuti suatu pelatihan atau pengembangan sumber daya manusia yang diajarkan kepada karyawannya.

Dan untuk suatu pengembangan sumber daya manusia dalam pandangan islam ialah untuk dapat membentuk manusia yang mempunyai akhlak mulia, senantiasa beribada kepada Allah dan menerapkan prinsip-syariah membentuk manusia yang baik dalam pekerjaannya.

Bank Syariah merupakan bank yang kegiatannya mengacu pada hukum islam dan dalam kegiatannya tidak membebankan bunga maupun tidak membayar bunga kepada nasabah. Imbalan bank syariah yang diterima maupun yang dibayarkan pada nasabah tergantung dari akad perjanjian yang dilakukan oleh pihak nasabah dan pihak bank. Perjanjian (akad) yang terdapat di perbankan

syariah harus tunduk pada syarat dan rukun akad sebagaimana diatur dalam syariat islam. (Adrianto & Firmansyah, 2019, hlm. 26)

Pada 1 Februari 2021 yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing ditingkat global. Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas.

BSI adalah bank hasil merger antara PT Bank BRI Syariah Tbk, PT Bank Syariah Mandiri, dan PT Bank BNI Syariah. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) secara resmi mengeluarkan izin merger tiga usaha bank syariah ini pada 27 Januari 2021 lalu. Izin ini tertuang dalam surat Nomor SR-3/PB.1/2021. Kemudian, pada 1 Februari 2021, kehadiran BSI diresmikan oleh Presiden Indonesia Joko Widodo.

Bank Syariah Indonesia ialah merupakan lembaga keuangan syariah yang bersifat bank, disana prinsip-prinsip syariah selalu diterapkan dalam hal pengelolaannya. Jumlah karyawan tetap ketiga bank sedikitnya 18.734 orang.

Perinciannya, BSM sekitar 8.400 karyawan, BNI Syariah 5.723 karyawan (data per 2019), dan BRI Syariah 4.611 karyawan (Hendri Tri Widi Asworo, 2020). Direktur Utama BSI Hery Gunari mengatakan dari total kurang lebih 20 ribu pekerja Bank Syariah Indonesia (BSI) tersebut di seluruh Indonesia, 40% di antaranya merupakan perempuan.

Bank Syariah Indonesia menerapkan berbagai strategi pelatihan serta pengembangan yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja berbagai institusi, baik institusi negeri maupun swasta maupun sektor pendidikan. Tujuan utama dari teknik ini adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan mempromosikan efisiensi, menciptakan peluang untuk berkembang, serta memaksimalkan potensi karyawan. Untuk mencapai hal tersebut, digunakan strategi-strategi maupun metode-metode dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang digunakan dalam mengembangkan sumber daya manusianya. Kajian ini secara khusus difokuskan untuk menilai efektivitas pelatihan dan pengembangan yang diterapkan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Amuntai

Mergernya tiga bank ini otomatis menciptakan budaya organisasi baru pada Bank Syariah Indonesia terutamanya dalam hal pengembangan sumber daya manusia. Karena pengembangan sumber daya manusia ini merupakan termasuk hal-hal yang sangat penting untuk kemajuan perusahaan dengan terbentuknya karyawan yang berkualitas demi tercapainya tujuan perusahaan. Jadi penulis

ingin meneliti hal-hal ini karena ingin mengetahui bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia pada Bank syariah Indonesia setelah diadakannya merger tiga bank tersebut serta dampak efektivitas dari pengembangan sumber daya manusia yang diadakan Bank Syariah Indonesia kepada karyawannya. Dengan berdasarkan semua yang telah di uraikan diatas tentang manajemen sumber daya manusia terutama dalam hal pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi dalam membentuk karyawannya agar lebih berkualitas agar tercapainya suatu tujuan perusahaan. Yang mana tempat diteliti ialah PT Bank Syariah Indonesia yang baru saja terbentuk pada 1 Februari 2021 lalu setelah melakukan merger dari tiga bank yaitu Bank Mandiri Syariah, BNI Syariah, dan BRI Syariah, maka penulis tertarik meneliti dengan judul “ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA SETELAH MERGER PADA BANK SYARIAH INDONESIA KCP AMUNTAI”

#### **B. Rumusan masalah**

1. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia pada PT Bank Syariah Indonesia KCP Amuntai ?
2. Bagaimana Efektivitas pengembangan sumber daya manusia di PT Bank Syariah Indonesia KCP Amuntai ?

#### **C. Tujuan penelitian**

1. Untuk mengetahui strategi pengembangan sumber daya manusia pada PT Bank Syariah Indonesia KCP Amuntai



2. Untuk mengetahui Efektivitas pengembangan sumber daya manusia di PT Bank Syariah Indonesia KCP Amuntai.

#### **D. Kegunaan penelitian**

##### **a. Secara teoritis**

1. Diharapkan dapat memberikan pemikiran dalam pembangunan wawasan keilmuan bagi perkembangan ilmu ekonomi secara luas serta secara khusus dalam manajemen sumber daya manusia terutama dalam pengembangan sumber daya manusia.
2. Diharapkan dapat dikaji materi-materi yang berhubungan dengan dengan pengembangan sumber daya manusia dalam membentuk kualitas karyawan.

##### **b. Secara Praktis**

1. Bagi peneliti, diharapkan penelitian ini dapat mengembangkan serta menambah wawasan peneliti dalam bidang pengembangan sumber daya manusia pada Bank Syariah.
2. Bagi masyarakat, diharapkan dapat memberikan informasi serta wawasan terkait Pengembangan sumber daya manusia pada Bank Syariah.
3. Bagi instansi terkait, diharapkan dapat memberikan masukan serta saran mengenai pengembangan sumber daya manusia dalam membentuk kualitas karyawan guna tercapainya suatu tujuan organisasi.

## E. Defenisi Operasional

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas, terlebih dahulu akan dijelaskan beberapa istilah yang digunakan untuk penelitian ini.

### 1. Sumber daya manusia

Adam Smith (1729-1790) bahwa manusialah sebagai faktor produksi utama yang menentukan kemakmuran bangsa-bangsa. Alasannya, alam (tanah) tidak ada artinya kalau tidak ada sumber daya manusia yang pandai mengolahnya sehingga bermanfaat bagi kehidupan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, serta karya. Yang dimaksud dari sumber daya manusia disini ialah para Pegawai Bank Syariah Indonesia KCP Amuntai

### 2. Manajemen sumber daya manusia

Suparno (2015: 2) berpendapat bahwa manajemen SDM adalah sebuah proses yang terdiri dari proses evaluasi terhadap kebutuhan SDM memperoleh tenaga ahli untuk memenuhi kebutuhan itu dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya dengan insentif dan penugasan yang tepat, hal ini haruslah dengan kebutuhan dan tujuan dari organisasi. Manajemen yang mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi.

### 3. Peengembangan sumber daya manusia

Price (2011:455) Pengembangan SDM merupakan pendekatan strategis untuk melakukan investasi dalam sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia menyediakan kerangka kerja untuk pengembangan diri, program pelatihan dan kemajuan karir yang disesuaikan dengan kebutuhan keterampilan dalam organisasi di masa yang akan datang. Pengembangan SDM merupakan suatu proses untuk meningkatkan pengetahuan maupun kemampuan sumber daya manusia.

#### 4. Bank Syariah

Sadi Muhamad (2015: 37-38) mengemukakan bahwa Bank Syariah atau Bank Islam adalah badan usaha yang fungsinya sebagai penghimpun dana dari masyarakat dan penyaluran dana kepada masyarakat, yang sistem dan mekanisme kegiatan usahanya berdasarkan hukum islam sebagaimana yang diatur dalam Al-Quran dan Al-Hadis. Bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah. Yang dimaksud dari Bank Syaria disini adalah Bank Syariah Indonesia KCP Amuntai.

### **F. Penelitian terdahulu**

Dalam penelitian ini tentu saja peneliti menjadikan beberapa hasil penelitian yang terdahulu sebagai acuan serta tolak ukur, diantaranya:

1. Tujuan penelitian Rizal Anshari (1131161227) berjudul “Pengembangan Sumber Daya Manusia di Bank Syariah (Dalam Pandangan Ekonomi Islam)” adalah untuk mengkaji pendekatan pengembangan sumber daya manusia

yang diterapkan Bank Syariah dalam perspektif Ekonomi Islam. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa konsep pengembangan sumber daya manusia dalam teori Ekonomi Islam mensyaratkan bahwa sumber daya manusia memiliki empat atribut utama yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW, yaitu shidiq, amanah, tabliq, serta fathanah. Selain itu, sumber daya manusia yang memiliki keterampilan syariah sangat penting untuk dikembangkan dengan mempelajari materi yang berkaitan dengan tauhid, syariah, serta muamalah secara terpadu. Riset Rizal Ansari menguatkan wacana seputar Pengembangan Sumber Daya Manusia di Bank Syariah.

2. Penelitian dengan judul “Strategi Pengembangan SDM Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin” oleh Nasrullah Hardiana (1631161263) bertujuan untuk membahas strategi serta kendala yang ada dalam pengembangan SDM di bank tersebut. Studi ini mengungkapkan bahwa bank menggunakan strategi pengembangan sumber daya manusia yang selaras dengan konsep serta teori syariah. Ini termasuk analisis posisi, perencanaan tenaga kerja, rekrutmen serta seleksi, pelatihan serta pengembangan, perencanaan karir, penilaian kinerja, serta kompensasi. Namun, ada dua kendala yang menghambat pengembangan sumber daya manusia di bank tersebut. Diantaranya adalah kurangnya peserta, pelatih atau instruktur, fasilitas pengembangan, kurikulum, dana pengembangan, serta karakteristik daerah, yang menyebabkan ketidaksesuaian di antara karyawan.

3. Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh Sasmia Wardani (15011602460) ini adalah untuk mengidentifikasi strategi optimal peningkatan kualitas sumber daya manusia di BMT Sidogiri Indonesia Cabang Banjarmasin, serta mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam proses tersebut. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa strategi peningkatan kinerja serta kualitas pegawai pada BMT-UGT Sidogiri Indonesia Cabang Banjarmasin dilakukan dengan mengembangkan kualitas intelektual melalui program pendidikan serta pelatihan yang berkelanjutan, menumbuhkan kualitas moral dengan menanamkan etos kerja yang kuat serta mendorong pembelajaran yang berkelanjutan. serta meningkatkan kesejahteraan fisik dengan menyediakan perawatan kesehatan bagi karyawan serta keluarga mereka. Studi ini juga mengidentifikasi kendala tertentu yang dihadapi dalam proses ini, seperti pola pikir serta latar belakang yang berbeda di antara peserta yang mengarah ke berbagai tingkat pemahaman serta kinerja, instruktur internal disibukkan dengan posisi serta pekerjaan mereka sendiri selama sesi pendidikan serta pelatihan terjadwal, serta kurangnya sistematika. konseptualisasi untuk standar kurikulum, menghasilkan perubahan program setiap tahun.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan ialah dalam penelitian ini memiliki persamaan ialah dalam hal penelitian sama berfokus dalam manajemen sumber daya manusi terutama pada pengembangan sumber daya manusianya, serta perbedaan dari penelitian ini dari beberapa penelitian

sebelumnya ialah dalam hal ini berfokus atau mendalami strategi serta efektivitas pengembangan sumber daya manusia pada BSI setelah merger, serta untuk tempat penelitiannya dari penelitian sebelumnya juga terdapat perbedaan yang mana dalam penelitian ini bertempat pada Bank Syariah Indonesia yang mana merupakan merger dari tiga bank yaitu Mandiri Syariah, BNI Syariah serta BRI Syariah.

#### **G. Sistematis penulisan**

Skripsi ini disusun dengan cermat serta terdiri dari lima bab berbeda. Setiap bab berfungsi untuk memeriksa aspek yang berbeda dari topik yang menyeluruh, namun mempertahankan hubungan yang kohesif dengan yang lain. Setiap bab dibagi lagi menjadi beberapa sub-bab, memungkinkan eksplorasi materi pelajaran yang lebih komprehensif. Secara garis besar, tesis ini disusun sebagai berikut:

Bab awal penelitian ini berfungsi sebagai pengantar, yang mencakup berbagai aspek seperti informasi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, definisi operasional, penelitian sebelumnya, serta sistematika. Latar belakang yang disajikan dalam penelitian ini berkaitan dengan alasan dilakukannya penelitian. Selain itu, penelitian ini menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan pasca merger di PT Bank Syariah Indonesia KCP Amuntai.

Bab kedua memberikan kerangka teoritis untuk pembahasan keseluruhan manajemen sumber daya manusia, dengan fokus khusus pada pengembangan personel dalam sebuah perusahaan.

Bab ketiga dari penelitian ini didedikasikan untuk Metode Penelitian, menguraikan teknik khusus yang digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Bab komprehensif ini mencakup berbagai aspek seperti jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek serta objek, sumber data, teknik pengumpulan, pengolahan serta analisis data, serta tahapan penelitian, yang semuanya dirancang untuk memastikan bahwa penelitian ini mengikuti prosedur penelitian yang sistematis.

Bab keempat dari laporan ini membahas temuan penelitian kami tentang strategi pengembangan sumber daya manusia di PT Bank Syariah Indonesia KCP Amuntai setelah merger. Bab ini memberikan analisis rinci tentang hasil yang diperoleh tim peneliti kami, yang melakukan observasi di tempat sebagai bagian dari penelitian.

Bab kelima dari tesis ini berfungsi sebagai kesimpulannya, mengatasi masalah yang awalnya disajikan dalam pendahuluan bab pertama. Namun, penting untuk dicatat bahwa kesimpulan ini bukan sekadar ringkasan dari isi yang disajikan di bagian sebelumnya. Sebaliknya, itu adalah produk dari penyelesaian masalah yang diuraikan dalam tesis. Saran yang dikemukakan dalam bab ini didasarkan pada temuan yang berasal dari penelitian yang dilakukan pada topik tersebut.