

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Manajemen adalah suatu proses dalam melaksanakan hingga mengawasi suatu pekerjaan oleh seseorang maupun sekelompok orang, secara terminologi manajemen dapat diartikan sebagai seni mengelola dan mengatur secara sistematis. Didalam manajemen terdapat proses pembagian, pengelolaan, pengarahan, serta pengawasan. Manajemen dikerjakan secara sistematis untuk memenuhi dan mencapai target yang diinginkan. Manajemen akan dapat terlaksana dengan mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki.

Konsep manajemen adalah ilmu dan seni, artinya sebuah proses atau upaya sadar antar manusia dengan sesama secara beradab, dimana pihak kesatu secara manusiawi yaitu orang per orang. Atau bisa diperluas menjadi makro sebagai upaya sadar manusia dimana warga masyarakat yang lebih dewasa dan berbudaya membantu pihak-pihak yang kurang mampu dan kurang dewasa agar bersama-sama mencapai taraf lebih baik. (Noor, 2013, hal. 29)

Manajemen merupakan hal yang penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan, karena manajemen dapat membantu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya dengan cara yang telah ditetapkan atau telah direncanakan. Dapat disimpulkan bahwa manajemen berperan besar dalam sukses dan berhasilnya sebuah pekerjaan. Jika suatu manajemen itu baik maka pekerjaan akan teratur dan lebih efisien.

Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting dan bahkan tidak dapat dipisahkan dari suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan pada hakikatnya sumber daya manusia berupa orang-orang yang digerakkan dalam suatu organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah, dan SDM mikro dalam artian sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan. (Susan, 2019, hal. 954)

Sumber daya manusia merupakan unsur utama yang memiliki nilai potensi atau unsur tertentu yang memberikan pengaruh dan peran penting bagi kehidupan yang terdiri dari sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan teknologi. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya manusialah yang menjadi perhatian khusus untuk menggerakkan organisasi guna menghadapi perkembangan zaman yang begitu pesat.

Baik buruknya suatu perusahaan salah-satunya tergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dapat memprediksi kemajuan perusahaan selanjutnya, meskipun itu bukan tolak ukur yang pasti, akan tetapi suatu sumber daya manusia yang

berkualitas akan lebih mungkin diharapkan, dan lebih mudah digerakkan, atau diarahkan ke arah sesuai yang diinginkan perusahaan.

Manajemen dan sumber daya manusia sangatlah berkaitan. Tanpa salah satunya akan sulit mencapai sesuatu yang diinginkan. Manajemen tanpa sumber daya manusia tidak akan bergerak kemana-mana, begitu juga sumber daya manusia tanpa manajemen hanya akan membuat pergerakan yang tidak sistematis dan tidak efisien, maka dari itu diperlukan keduanya untuk mencapai keberhasilan yang diinginkan.

Suatu perusahaan beruntung jika langsung mendapatkan sumber daya manusia yang sudah memiliki kualitas sejak sebelum ia masuk perusahaan. Tapi bagaimana jika perusahaan sejak dari awal memiliki sumber daya yang minim dengan kualitas atau memiliki pengetahuan yang standar saja, dalam hal ini tentunya pengetahuan berupa ilmu perbankan. Lantas apakah perusahaan harus mengganti sumber daya manusia itu, sedangkan mencari sumber daya manusia yang berkualitas di bidang perbankan memiliki tantangannya sendiri, atau dengan kata lain lebih sulit dicari, karena kuantitasnya yang memang sedikit.

Beberapa hal yang membuat tenaga kerja tidak berkualitas hingga membuat kinerja tidak optimal ialah; (1) minimnya tenaga kerja yang berlatar belakang pendidikan perbankan didalam perbankan itu sendiri, (2) kurangnya motivasi kerja dalam diri karyawan, (3) minimnya kompensasi yang diberikan, (4) minimnya reward yang diberikan perusahaan, (5) tidak adanya pelatihan berkala yang diberikan kepada karyawan. Itu semua dikarenakan manajemen pengembangan yang kurang efektif dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan.

إذا وسد المر إلى غير أهله فانتظر الساعة

*Artinya: “ketika suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya”. (HR. Bukhari)*

Berdasarkan hadis tersebut, Islam mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan teknis yang dimiliki. Maka dalam proses rekrutmen dan seleksi yang lebih ditekankan adalah memilih orang-orang yang menguasai bidang-bidang yang dibutuhkan oleh sebuah organisasi atau perusahaan. (Goffar, 2020, hal. 48) Melalui hadis ini Nabi Muhammad mengajarkan prinsip manajemen sumber daya manusia kepada kita bahwa pembagian kerja harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian sehingga pelaksanaan kerja berjalan efektif.

Membuat manajemen perencanaan untuk menjalankan perusahaan lebihlah mudah dari pada membuat karyawan yang dimiliki lebih berkualitas, tahap-tahap itu disebut dengan manajemen pengembangan kualitas karyawan. Semua perusahaan menurut penulis wajib memiliki manajemen pengembangan kualitas karyawan, karena itu sangat penting untuk membuat perusahaan berjalan dengan lancar dan bekerja dengan optimal.

Manajemen pengembangan kualitas karyawan sangatlah *fundamental* bagi sebuah perusahaan. Banyak perusahaan yang gagal mencapai kesuksesan karena tidak memperhatikan pentingnya manajemen pengembangan kualitas karyawan. ini menjadi alasan mengapa perusahaan yang salah dalam menerapkan maupun yang tidak menerapkan akan cenderung tidak akan berkembang lebih baik. Penelitian ini akan menjadi pelajaran dan meningkatkan kesadaran terhadap

pentingnya manajemen pengembangan kualitas karyawan bagi pembaca ataupun penulis tersendiri.

PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin atau sering kita kenal sebagai bank BTN Syariah berdomisilil di Banjarmasin adalah bank yang berbasis syariah. Bank ini membuka kesempatan bagi mahasiswa melakukan penelitian di perusahaannya. Melalui obsevasi penulis menilai bahwa bank ini memiliki pelayanan dan sistem yang baik untuk nasabahnya, Oleh karena itu penulis tertarik menjadikan bank BTN sebagai tempat penelitian, untuk mengetahui bagaimana manajemen pengembangan karyawan yang di terapkan pada perusahaan ini sehingga memiliki karyawan yang berkualitas.

Melalui data dan informasi yang penulis dapat bank ini memiliki karyawan yang tidak semua dari mereka memiliki dan berasal dari latar belakang pendidikan perbankan, dari 43 pegawai tetap hanya 1 orang yang memiliki latar belakang pendidikan perbankan, artinya sebagian besar dari karyawannya tidak mempunyai pengetahuan yang cukup untuk bekerja di perbankan. tentunya ini akan berpengaruh dan juga menjadi masalah bagi perusahaan. Jika tidak diatasi dengan manajemen pengembangan kualitas karyawan maka bank ini akan kesulitan dalam menjalankan perusahaannya.

Latar Belakang karyawan menjadi pondasi utama bagi sebuah perusahaan seperti perbankan. Dengan adanya karyawan yang memiliki latar belakang sesuai dengan jurusannya, karyawan akan lebih cakap dalam mengerjakan tugasnya diperbankan, bermodal ilmu yang sudah dimilikinya dan di tambah pelatihan yang

di berikan perusahaan akan membuat seorang karyawan menjadi lebih kompeten dan sangat membantu untuk perusahaan. Namun apabila karyawan yang dimiliki perusahaan minim dengan latar belakang perbankan maka perusahaan harus memberikan perhatian yang lebih dengan manajemen pengembangan kualitas karyawan guna lancarnya suatu operasional yang diharapkan.

Memperhatikan persoalan diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai manajemen pengembangan kualitas karyawan dalam upaya pengoptimalan kinerja. Dalam penelitian ini penulis menetapkan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sebagai lokasi penelitian dengan judul **“MANAJEMEN PENGEMBANGAN KARYAWAN DI PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK. KANTOR CABANG SYARIAH BANJARMASIN”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, perumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen pengembangan kualitas karya dalam upaya pengoptimalan kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin?
2. Apa saja kendala dalam pengembangan kualitas karya dalam upaya pengoptimalan kinerja karyawan yang di PT. Bank Tabungan Negara (persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan peneliti ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana gambaran pelaksanaan manajemen pengembangan kualitas karyawan dalam upaya pengoptimalan kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin.
2. Untuk mengetahui kendala dalam pengembangan kualitas karyawan dalam upaya pengoptimalan kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin.

### **D. Manfaat penelitian**

1. Secara teoritis
  - a. Diharapkan dapat memberikan pemikiran dalam pembangunan wawasan keilmuan bagi perkembangan ilmu ekonomi secara luas dan secara khusus dalam manajemen pengembangan sumber daya manusia.
  - b. Diharapkan dapat dikaji materi-materi yang berhubungan dengan manajemen pengembangan kualitas karyawan dalam pengoptimalan kinerja.
2. Secara praktis
  - a. Bagi penulis, diharapkan penelitian ini dapat mengembangkan dan menambah wawasan penulis dalam manajemen sumber daya manusia.

- b. Bagi masyarakat, diharapkan dapat memberikan informasi dan wawasan terkait manajemen pengembangan kualitas karyawan dalam pengoptimalan kinerja.
- c. Bagi instansi terkait, diharapkan dapat memberi masukan serta saran mengenai analisis manajemen pengembangan kualitas karyawan dalam pengoptimalan kinerja.

### **E. Definisi Operasional**

Untuk menghindari kesalahan dalam memahami penelitian, maka perlu penjelasan terhadap definisi penelitian sebagai berikut:

#### **1. Manajemen**

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, manajemen adalah penggunaan sumber daya yang efektif untuk tercapainya sasaran. (Nasional, 2005, hal. 708) Manajemen yang dimaksud penulis di sini adalah upaya-upaya berupa perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan yang mana seseorang mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok.

#### **2. pengembangan**

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, pengembangan adalah proses, cara, perbuatan untuk mengembangkan sesuatu hal. (Nasional, 2005, hal. 538) Pengembangan yang dimaksud penulis disini adalah bagaimana usaha meningkatkan pengetahuan serta keterampilan agar pelaksanaan tujuan lebih efisien.

#### **3. Kualitas karyawan**



kualitas karyawan adalah karyawan yang bisa melakukan pekerjaan dengan baik, bisa mencapai tujuan organisasi dan bisa bekerja secara perorangan (*individual performance*) dan kinerja organisasi (*corporate performance*). (Alifiyah, 2016, hal. 12) Kualitas karyawan yang dimaksud merupakan salah satu faktor yang berperan dalam meningkatnya kinerja seorang karyawan.

#### 4. Pengoptimalan

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, pengotimalan berasal dari kata optimal yang berarti terbaik, paling tinggi, paling menguntungkan sedangkan pengoptimalan adalah proses, cara, perbuatan menjadi paling baik atau paling tinggi. (Nasional, 2005, hal. 800) Sedangkan pengoptimalan yang di maksud penulis disini adalah suatu upaya yang di lakukan untuk meningkatkan suatu pekerjaan menjadi lebih baik dari sebelumnya.

#### 5. kinerja

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang dicapai, atau kemampuan kerja seseorang maupun kelompok. (Nasional, 2005, hal. 570) Kinerja yang dimaksud penulis adalah bagaimana seseorang karyawan dapat dinilai dari hasil kerja yang telah dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

### **F. Kajian Pustaka**

Untuk menghindari kesalahapahaman dan untuk memperjelas permasalahan yang penulis angkat maka diperlukan kajian pustaka untuk membedakan penelitian

ini dengan penelitian yang telah ada. Berikut penelitian sejenis yang telah diteliti, yaitu:

1. Penelitian Ratna Kumala Sari mahasiswa jurusan Perbankan Syariah fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin dengan judul penelitian “Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantuan Banjarmasin” penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini memfokuskan pada bagaimana pemberian peranan motivasi dalam mempengaruhi kerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia (BSI) kantor cabang pembantuan Banjarmasin. Perbedaan penelitian ini terfokus pada peranan motivasi dan peningkatan produktivitas, sedangkan penelitian penulis terfokus pada pengembangan karyawan dalam pengoptimalan kinerja.
2. Penelitian dari Miranda (2019), jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin dengan judul penelitian “*manajemen sumber daya Manusia di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Kalimantan Selatan*” pada penelitian ini yaitu penelitian lapangan dengan pendekatan Deskriptif kualitatif. Penelitian ini memfokuskan bagaimana penerapan manajemen sumber Daya Manusia Berbasis Syariah pada BAZNAS Kalimantan Selatan seperti penerapan prinsip syariah dalam proses rekrutmen. Perbedaan dengan penelitian yang akan penulis lakukan yaitu dimana peneliti lebih terfokus pada pelaksanaan perencanaan pengembangan karyawan seperti pelatihan,

rotasi jabatan dan motivasi. Perbedaannya pada studi kasus dan lokasi penelitian, sedangkan persamaanya menggunakan penelitian deskriptif kualitatif.

3. Penelitian dari Rizal Anshari mahasiswa Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin dengan judul penelitian “*Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Bank Syariah (Tinjauan Ekonomi Islam)*” pada penelitian ini bersifat deskriptif yang mendeskripsikan tentang tujuan mengetahui konsep pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan Bank Syariah dalam tinjauan Ekonomi Islam. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konsep teori ekonomi Islam mengenai pengembangan sumber daya manusia mengharuskan sumber daya manusia memiliki empat sifat yang dimiliki Rasulullah SAW, yaitu *shidiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathanah*. Selain itu sumber daya manusia itu harus memiliki *syariah skill* (kemampuan mengembangkan keahlian dibidang syariah) dengan mempelajari materi tentang tauhid (*akidah*), syariah dan muamalah yang harus menjadi suatu kesatuan tidak terpisah-pisah. perbedaan dari penelitian saudara Rizal Anshari dengan penelitian yang akan peneliti lakukan dimana peneliti lebih fokus pada pelaksanaan perencanaan berupa pelatihan, rotasi jabatan dan motivasi perbedaan yang kedua pada yaitu pada studi kasus dan lokasi penelitian persamaanya menggunakan penelitian deskriptif kualitatif.

### **G. Sitematika Penulisan**

Sistematika penulisan berisi uraian singkat tentang isi bab yang akan ditulis dalam penelitian ini. Untuk memudahkan pencapaian tujuan yang diinginkan, maka penulis menggunakan beberapa bab, yaitu:

Bab I adalah pendahuluan. Pendahuluan yang memuat kerangka dasar penelitian. pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah yang memaparkan alasan penulis meneliti masalah yang kemudian ditulis sebagai skripsi. Selanjutnya rumusan masalah dibuat untuk mengkonfirmasi permasalahan dasar yang akan dibahas, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian, untuk memudahkan pemahaman dan tidak terjadi kesalahpahaman definisi maka dibuatlah definisi oprasional, kemudian kajian pustaka yang merupakan bahan perbandingan hasil penelitian dan sistematika penulisan sebagai kerangka acuan penulisan skripsi ini. Sistematika penulisan untuk memaparkan secara teoritis sub-sub bagian materi yang tersusun secara naratif.

Bab II merupakan landasan teori yang berisi penguraian masalah-masalah yang berhubungan dengan objek penelitian melalui teori yang mendukung melalui buku, literatur, dan juga sumber referensi lain yang berkaitan dengan yang diteliti sehingga membentuk suatu pikiran yang logis dan sistematis. Pada bab ini disajikan informasi mengenai beberapa teori yang berkaitan dengan bahasan penelitian, yakni teori tentang manajemen pengembangan karyawan.

Bab III metode penelitian. Terdiri dari jenis penelitian dan lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan dan analisis data tahapan penelitian.

Bab VI merupakan penyajian data dan analisis, pada bab ini disajikan hasil penelitian yang dilakukan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Banjarmasin mengenai manajemen pengembangan kualitas karyawan. Selanjutnya membahas tentang analisis data dan hasil analisis serta pembahasannya yang disesuaikan dengan metode penelitian pada bab III, sehingga akan memberikan jawaban atas pertanyaan yang terdapat pada rumusan masalah.

Bab V merupakan penutup. Dalam bab ini menggunakan kesimpulan dan saran atas dasar penelitian.