

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Persaingan antar bank saat ini semakin ketat terbukti dengan adanya perubahan teknologi perbankan yang begitu cepat. Hal ini akan banyak berdampak pada layanan kepada customer. Tumbuh dan berkembangnya bank tidak hanya ditandai dengan banyaknya kantor cabang yang dibuka tetapi dapat dilihat dari munculnya produk-produk baru dengan segala macam atribut yang dimiliki oleh setiap bank. *Branchless banking* dengan layanan digital atau *digital banking* mulai menjadi primadona di negara-negara maju Asia. Potensi yang tak kalah besarnya juga mulai tumbuh di negara-negara berkembang Asia, termasuk Indonesia.

Agar dapat memenangkan persaingan dan menciptakan organisasi yang memiliki keunggulan kompetitif, maka setiap bank dituntut untuk mampu terus beradaptasi terhadap perubahan lingkungan strategis yang sangat cepat serta dituntut untuk mampu menciptakan inovasi-inovasi secara terus-menerus di bidang teknologi informasi dan produk-produk yang efektif tepat sasaran sesuai visi misi bank. Salah satu sumber daya yang dimiliki organisasi perbankan untuk mendukung hal tersebut adalah karyawan.

Dalam setiap organisasi perbankan, terdapat tiga sumber daya atau modal strategik yang harus dimiliki untuk menjadi sebuah organisasi yang unggul yaitu sumber daya finansial, manusia dan informasi. Dari ketiga sumber daya tersebut,

hal yang paling sulit dikelola adalah sumber daya manusia (Ruky, 2011). Sumber Daya Manusia atau disingkat SDM diyakini sebagai salah satu faktor yang memiliki peran penting bagi organisasi dalam mencapai tujuan bisnisnya. Perencanaan dan proses bisnis organisasi tidak dapat dijalankan tanpa keterlibatan SDM.

SDM sebagai "*people asset*" bagi organisasi perbankan memiliki pengetahuan dan kompleksitas sosial yang sulit ditiru oleh para pesaing. Oleh karena itu kelangsungan bisnis organisasi perbankan ditentukan oleh SDM sebagai aset strategis yang menjadi sumber dari keunggulan kompetitif organisasi secara berkelanjutan. Inovasi strategis diperlukan dalam pengelolaan SDM sehingga menghasilkan keunggulan kompetitif dibandingkan para pesaing.

Oleh sebab itu karyawan tersebut harus dipekerjakan secara efektif, efisien dan manusiawi. Agar kondisi tersebut dapat tercipta, maka organisasi perlu membuat perencanaan SDM sebaik-baiknya sehingga dapat memenuhi kebutuhan SDM organisasi, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Dengan demikian, organisasi tidak akan mengalami kesulitan dalam memenuhi SDM yang dibutuhkan.

Salah satu inovasi strategis yang paling tepat untuk memperoleh keunggulan kompetitif adalah dengan cara penataan SDM, dengan melibatkan manfaat dari Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI) terhadap proses yang ada di dalam organisasi. Perkembangan Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI) yang sangat pesat pada saat ini, telah dianggap juga sebagai sumber daya yang sangat penting bagi organisasi (baik organisasi pemerintah

maupun organisasi swasta), yang tidak hanya berperan sebagai suatu dukungan semata, namun juga telah berperan sebagai *key operational, high potential*, peran strategis, dan dapat dimanfaatkan untuk mendukung efektivitas, efisiensi, dan produktivitas dalam organisasi (Wheelan & Hunger, 2012).

Bank Syariah Bukopin, PT (selanjutnya disebut Perseroan) sebagai bank yang beroperasi dengan prinsip syariah yang bermula masuknya konsorsium PT Bank Bukopin, Tbk diakuisisinya PT Bank Persyarikatan Indonesia (sebuah bank konvensional) oleh PT Bank Bukopin, Tbk., Dalam perkembangannya kemudian PT Bank Persyarikatan Indonesia melalui tambahan modal dan asistensi oleh PT Bank Bukopin, Tbk., maka pada tahun 2008 setelah memperoleh izin kegiatan usaha bank umum yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah melalui Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia nomor 10/69/KEP.GBI/DpG/2008 tanggal 27 Oktober 2008 tentang Pemberian Izin Perubahan Kegiatan Usaha Bank Konvensional Menjadi Bank Syariah, dan Perubahan Nama PT Bank Persyarikatan Indonesia Menjadi PT Bank Syariah Bukopin dimana secara resmi mulai efektif beroperasi tanggal 9 Desember 2008.

Bank Syariah Bukopin disingkat BSB telah beberapa kali melakukan reorganisasi, terakhir pada tahun 2018, Struktur Organisasi BSB mengalami perubahan, yaitu di Direktorat Bisnis ada penambahan Group Head Bisnis 1 dan Grup Head Bisnis 2 yang membawahi Kepala Divisi Bisnis / Area / Bisnis Cabang. Sehubungan dengan hal tersebut, maka terjadi rotasi dan mutasi terutama pada posisi jabatan yang dianggap vital. Padahal disisi lain SDM yang mempunyai kompetensi yang ada dan tersedia pada organisasi saat ini terbatas dan

cenderung berkurang. Selain hal tersebut di atas, berkurangnya SDM, juga disebabkan adanya kebijakan minus/zero growth yang telah berlangsung sejak Agustus 2017 dan adanya karyawan yang mutasi/pindah, promosi, pensiun, berhenti dan meninggal dunia. Hal ini merupakan proses alami yang sering terjadi pada organisasi dan dampaknya perlu diantisipasi dan ditangani secara baik.

Kebijakan minus/*zero growth* merupakan kebijakan Direksi berdasarkan hasil evaluasi antara pencapaian kinerja BSB dengan jumlah karyawan yang ada, yang menunjukkan perbandingan yang jauh di bawah angka yang seharusnya. (Memorandum Direksi No. 039/MEMO/DIR/VIII/2017). Dampak dari kebijakan ini jumlah karyawan sepanjang tahun 2017 sampai 2018 berkurang sebanyak 244 karyawan. Manajemen SDM yang kurang efektif ditandai dengan perencanaan SDM yang kurang matang dengan adanya kebijakan minus/*zero growth*, tidak hanya membuat karyawan yang tidak perform keluar / *resign* tetapi membuat karyawan berprestasi atau yang memiliki kompetensi baik juga keluar / *resign*.

Oleh karena itu, terjadinya kekosongan posisi atau jabatan, BSB melalui Divisi Sumber Daya Insani (SDI) perlu menyiapkan karyawan pengganti yang memiliki kompetensi sesuai dengan kompetensi yang dituntut oleh jabatan tersebut. Dalam rangka pemenuhan karyawan tersebut, diperlukan efektivitas manajemen SDM terkait perencanaan sumber daya manusia yang komprehensif dan terprogram. Artinya manajemen SDM yang efektif harus direncanakan secara sistematis dan strategis yang berkaitan dengan peramalan kebutuhan tenaga kerja/karyawan dimasa yang akan datang dalam suatu organisasi dengan

menggunakan sumber informasi yang tepat, guna penyediaan tenaga kerja dalam jumlah dan kualitas sesuai yang dibutuhkan (Rivai, 2014:36).

Penulis melihat bahwa lemahnya manajemen SDM terkait perencanaannya tersebut nampaknya disebabkan oleh berbagai macam faktor antara lain adalah iklim organisasi yang berkembang dan sistem informasi yang digunakan dalam aktivitas manajemen SDM. Di samping itu, faktor kepemimpinan, budaya organisasi dan kondisi kerja juga diperkirakan berpengaruh terhadap proses perencanaan SDM baik secara langsung maupun tidak langsung.

Iklim organisasi, seperti halnya iklim dalam pengertian cuaca, merupakan suatu keadaan yang melingkupi orang-orang dalam organisasi dan mempengaruhi terhadap hampir segala hal yang terjadi dalam organisasi. Iklim organisasi yang berkembang akan berpengaruh pula terhadap perilaku dan produktivitas organisasi. Iklim kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja organisasi atau sebaliknya iklim kerja yang tidak kondusif akan mengakibatkan buruknya kinerja organisasi. Begitupun halnya dalam aktivitas manajemen SDM. Sebagai salah satu aspek operasional di dalam sebuah organisasi, pelaksanaan efektivitas manajemen SDM tidak akan terlepas dari pengaruh iklim organisasi yang melingkupinya.

Aktivitas manajemen perencanaan SDM merupakan suatu kegiatan yang memerlukan dukungan penyiapan data dan informasi sebagai bahan dasar pengambilan keputusan. Dengan kata lain, diperlukan sebuah sistem informasi yang memadai dalam manajemen perencanaan SDM guna mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Dalam membantu suplai informasi

sumber daya manusia, sistem informasi memungkinkan organisasi menyimpan data SDM yang ada berdasarkan keahlian, latar belakang pendidikan, jabatan dan lain-lain yang sangat dibutuhkan dalam kegiatan perencanaan SDM. Dengan demikian tampak bahwa sistem informasi berkaitan dengan proses perencanaan SDM.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai hal tersebut dengan menggali persepsi karyawan BSB terhadap kondisi sistem informasi SDM, iklim organisasi, dan efektivitas manajemen SDM di BSB serta meneliti hubungan antara variabel sistem informasi dan iklim organisasi terhadap efektivitas manajemen SDM. Penelitian tersebut dituangkan ke dalam tesis yang berjudul “Pengaruh Sistem Informasi SDM dan Iklim Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen SDM di Bank Syariah Bukopin”. Harapan penulis bahwa hasil penelitian dapat dijadikan salah satu masukan bagi pembuat kebijakan di BSB. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian selanjutnya yang berkaitan dengan efektivitas manajemen sumber daya manusia.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Melalui penelitian ini diharapkan dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- 1). Apakah terdapat pengaruh antara sistem informasi SDM dengan efektivitas manajemen SDM?

- 2). Apakah terdapat pengaruh antara iklim organisasi dengan efektivitas manajemen SDM?
- 3). Apakah terdapat pengaruh antara sistem informasi SDM dan iklim organisasi secara bersama-sama dengan efektivitas manajemen SDM?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan pertanyaan penelitian tersebut di atas, maka sebagai kelanjutannya terdapat tiga tujuan dengan dilakukannya penelitian ini, yaitu:

- 1). Menjelaskan pengaruh antara sistem informasi dengan efektivitas manajemen SDM.
- 2). Menjelaskan pengaruh antara iklim organisasi dengan efektivitas manajemen SDM.
- 3). Menjelaskan pengaruh antara sistem informasi dan iklim organisasi secara bersama-sama dengan efektivitas manajemen SDM.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah kasanah baru dalam literatur ilmiah di bidang SDM khususnya manajemen SDM. Sedangkan secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi *decision maker* di BSB untuk melakukan evaluasi terhadap kebijakan yang sudah ada khususnya di bidang manajemen SDM.

## 1.5 Sistematika Penulisan Penelitian

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari lima bagian yaitu pendahuluan yang meliputi latar belakang pemilihan judul, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan penelitian. Bab kedua yaitu kajian pustaka yang berisi landasan teori dan kerangka pemikiran. Bab ketiga metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, desain penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel penelitian, definisi operasional variabel, teknik pengambilan data, metode pengukuran, metode pengolahan data, dan metode analisa data. Bab keempat analisa penelitian dan pembahasan yang terdiri dari gambaran umum responden, profil responden, deskripsi statistik hasil kuesioner, uji validitas dan reliabilitas (*pre-test*), hasil analisa data dan pembahasan. Bab lima kesimpulan dan saran.

