

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

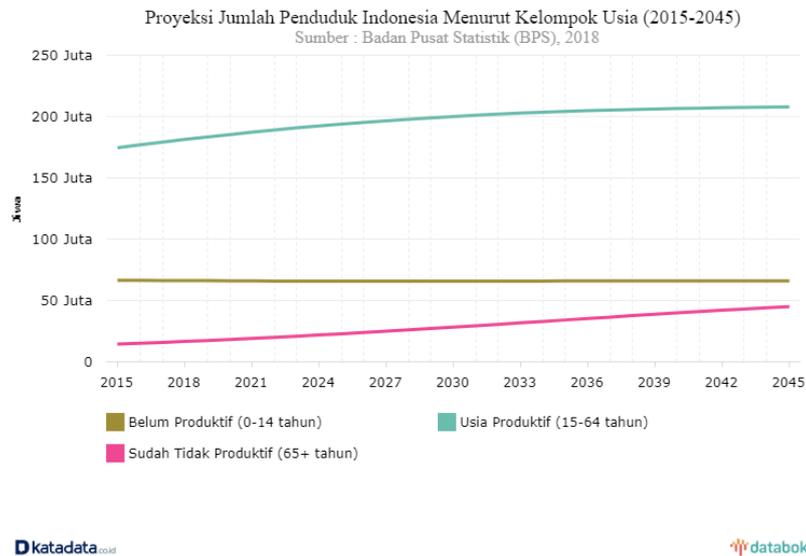
Pada zaman sekarang ini perkembangan teknologi semakin pesat, ditambah lagi dengan memasuki era digitalisasi dimana hampir semua aktifitas dapat dialih fungsikan menggunakan sistem teknologi termasuk dalam sektor perbankan. Perkembangan teknologi ini mulai berdampak pada ketenagakerjaan perbankan dimana menurut Jaringan Komunikasi Serikat Pekerja Perbankan menyebutkan sebanyak 50.000 karyawan bank yang di PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) akibat tergantikan oleh mesin (Purnomo, 2019). Hal ini perlu menjadi perhatian khusus bagi karyawan agar tetap bisa bekerja di lembaga perbankan dengan memaksimalkan kinerja yang sesuai dengan tujuan dari lembaga perbankan. Selaras dengan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2001) pengertian dari Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sumber daya manusia ini sangat berperan penting bagi operasionalnya perusahaan, tanpa adanya sumber daya manusia sebuah perusahaan tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya karena memang tidak bisa dipungkiri sifat dari lembaga perbankan ini harus terus *uptodate* atas segala hal perubahan yang terjadi saat ini, salah satunya ialah pemanfaatan digitalisasi tujuannya untuk perubahan pada sektor perbankan yang semakin kompetitif sehingga

menciptakan daya saing dalam hal operasionalnya oleh karena itu membutuhkan sumber daya manusia yang mumpuni. Perubahan-perubahan yang terjadi pada lembaga perbankan ini sangat cepat mengikuti perkembangan zaman mulai dari munculnya mesin ATM (*Anjungan Tunai Mandiri/Automated Teller Machine*) yang bisa membuat nasabah tidak perlu antri lama untuk melakukan transaksi di kantor perbankan, cukup dengan mendatangi mesin ATM nasabah sudah bisa melakukan transaksi transfer dan penarikan tunai. Selanjutnya pembaharuan lainnya ialah muncul aplikasi *mobile banking*, *internet banking* dan *sms banking* artinya aktivitas perbankan tidak hanya dilakukan di kantor perbankan saja tetapi bisa dengan cara kita mendownload aplikasi pada telepon seluler dan memainkannya sendiri dengan hanya bermodalkan telepon seluler dan jaringan internet saja sudah bisa melakukan transaksi (Rahayu, 2018). Menurut Lagarde akibat perubahan yang begitu cepat ini membutuhkan adaptasi yang besar baik dari jenis infrastruktur digital, peningkatan kapasitas masyarakat dan sistem pendidikan (R24, 2018).

Ditambah lagi dari Badan Pusat Statistik menginformasikan saat ini Indonesia memasuki masa bonus demografi yaitu masa dengan jumlah usia produktif lebih dominan dibanding dengan usia non-produktif. Seperti pada gambar dibawah ini yang menjelaskan pertumbuhan penduduk indonesia dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2045 yang mengindikasikan bahwa jumlah penduduk usia produktif lebih banyak dan terus meningkat setiap tahunnya, angka tersebut bisa mencapai 200 juta jiwa pada tahun 2045.

**Gambar 1. 1 Proyeksi Jumlah Penduduk Indonesia Menurut Kelompok Usia (2015-2045)**



Sumber : (Kusnandar, 2019)

Berdasarkan informasi sensus penduduk diatas pada tahun 2015 hingga tahun 2045 Indonesia tengah memasuki masa bonus demografi pertama dengan rentang usia produktif (15-64 tahun) (Kusnandar, 2019). Tingginya angka usia produktif ini tentu akan berhadapan dengan ketersediaan lapangan pekerjaan, tidak hanya dengan keahlian mereka tetapi dengan kebutuhan tenaga kerja perusahaan. Selain itu menurut penelitian Lembaga McKinsey sebanyak 60 persen jenis tugas pekerjaan saat ini bisa dilakukan secara otomatis (Sicca, 2018). Disisi lain jutaan kesempatan kerja baru pun ikut muncul. Hanya saja kesempatan kerja baru ini membutuhkan keahlian dan keterampilan yang baru. Oleh karena itu kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia ini bisa dikatakan masih terbatas, maka diharapkan dengan adanya pengembangan

kapasitas atau *capacity building* mampu meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi.

Penelitian tentang *capacity building* belum banyak diteliti pada ruang lingkup studi ekonomi syariah khususnya pada lembaga perbankan, padahal secara tidak langsung hampir seluruh lembaga perbankan mengadakan pelatihan yang dilakukan untuk karyawannya hanya saja dengan konsep dan pemahaman yang berbeda, padahal *capacity building* ini sangat baik jika dilakukan secara konstan karena akan berdampak pada kinerja karyawannya. *Capacity building* ini seringkali dikaitkan dengan kemajuan revolusi industri dan kinerja terhadap beberapa bidang yang dirasa membutuhkan pengembangan untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi dan untuk menambah kemampuan dan keterampilan pada sumber daya manusianya.

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan *capacity building* dan kinerja secara *universal* menjadi patokan dalam penelitian ini. Penelitian dari Ratnasari et al (2013) menghubungkan *capacity building* terhadap kelembagaan daerah Kabupaten Jombang penelitian ini dilakukan atas dasar untuk perbaikan pelayanan publik dan daya saing daerah yang melalui pengembangan kapasitas dengan faktor pendukung dan penghambat. Selanjutnya penelitian Rizki (2015) yang menghubungkan *capacity building* dengan pelayanan publik di era revolusi industri dalam meningkatkan kualitas pelayanannya. Penelitian Arfah (2018) menghubungkan *capacity building* dengan kinerja pada SKPD Makassar untuk mengetahui apakah strategi yang digunakan dalam meningkatkan kinerja berpengaruh efektif dan efisien dalam implementasinya. Hampir serupa dengan

penelitian sebelumnya, pada penelitian ini mencoba menghubungkan *capacity building* dengan kinerja terhadap lembaga perbankan syariah. Perbedaannya terletak pada objek yang akan diteliti yaitu pada lembaga perbankan syariah. Karena hal ini menjadi menarik apabila implementasi *capacity building* pada lembaga bank syariah benar-benar bisa meningkatkan kinerja karyawannya. Secara umum memang *capacity building* ini bisa digunakan pada berbagai perusahaan atau organisasi karena sifatnya yang *universal* atau bisa digunakan di perusahaan jenis apapun (Rizki, 2015).

Penulis pernah melakukan wawancara pada salah satu karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Yogyakarta di jalan Margo Utomo yang mengatakan bahwa di Bank Muamalat memang ada praktik pelatihan *Capacity Building* yang bertujuan untuk mengikuti perkembangan perbankan yang selalu ada perkembangan setiap waktunya, mulai dari sistem yang digunakan ataupun hal lain yang menunjang berjalannya perbankan sehingga dari pelatihan yang dilaksanakan bisa meningkatkan pengetahuan dan kinerja karyawan. Pengertian dari *Capacity Building* adalah sebuah proses dan upaya yang berkelanjutan dalam mengembangkan kemampuan, keterampilan, potensi juga bakat dari setiap individu, kelompok dan organisasi yang bertujuan untuk individu, kelompok dan organisasi ini dapat bertahan dalam menangani perubahan yang terjadi secara cepat. Sehingga dengan adanya *capacity building* bisa menambah kemampuan dan pengetahuan karyawan di perbankan syariah artinya bisa menunjang kinerja pekerjaannya dalam perusahaan.

Hal ini berbanding lurus dengan kinerja karyawan yang nantinya bisa mencapai tujuan dari lembaga perbankan syariah, karena kinerja yang baik dihasilkan dari manajerial yang baik dalam mengambil sebuah keputusan. Seperti yang di kemukakan Prawirosentono & Suyadi (1999) pengertian dari kinerja ialah hasil atau capaian yang didapat oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi yang sesuai dengan tugas, wewenang juga tanggung jawab dalam mencapai tujuan dari organisasi. Pengukuran kinerja karyawan baik perbankan maupun perusahaan lainnya didasari oleh kepemimpinan dan manajemen yang baik, keduanya dituntut untuk melakukan penyusunan rencana, mengatur kegiatan, evaluasi kegiatan yang tujuannya untuk memajukan perusahaan dan mencapai target perusahaan, seperti halnya yang dilakukan oleh Bank Muamalat Cabang Yogyakarta. Menurut Grindle (1997) dalam Haryono (2012) konsep *capacity building* adalah salah satu konsep dalam mengukur kinerja secara luas untuk menjelaskan bagian terpenting yang berpengaruh secara strategis, hal itu dibagi kedalam tiga perspektif yang ketiganya memiliki hubungan dan tidak dapat dipisahkan.

Dalam penelitian ini sudah jelas disinggung sebelumnya bahwa objek penelitian adalah organisasi yang bergerak dalam bidang keuangan yaitu perbankan tepatnya pada Bank Muamalat Yogyakarta. Sejarah perkembangan Bank Muamalat dimulai sejak 1 November 1991 sebagai Bank Syariah pertama di Indonesia dan mulai beroperasi pada 1 Mei 1992 awalnya Bank Muamalat ini di prakarsai oleh Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI), Majelis Ulama Indonesia (MUI), dan pengusaha muslim lainnya yang kemudian

mendapat persetujuan dari pemerintah Indonesia. Hal ini tentu saja membuat Bank Muamalat semakin melebarkan sayapnya dan mendapatkan penghargaan Museum Rekor Indonesia (MURI) pada tahun 2011 atas produk yang diluncurkan dengan berbasis *chip* pertama di Indonesia yang berbasis syariah. Sebelumnya tahun 2009 Bank Muamalat juga mendapatkan izin untuk membuka kantor cabang di Kuala Lumpur Malaysia, hal ini menjadi suatu kebanggaan karena bisa mewujudkan ekspansi bisnis bank syariah pertama Indonesia di luar negeri (Bank Muamalat, 2016).

Bank Muamalat ini termasuk kedalam Bank Syariah terbaik ke dua di Indonesia setelah Bank Mandiri Syariah (Fadilah, 2019). Penelitian terdahulu dalam Arif & Nurasiah (2015) menyatakan bahwa Bank Muamalat ini termasuk kedalam lima bank syariah terbesar di Indonesia menduduki peringkat pertama berdasarkan index loyalitas nasabah yang terletak di provinsi DIY artinya dengan tingkat loyal nasabah yang tinggi bank Bank Muamalat memiliki kinerja karyawan yang bagus. Informasi lainnya adalah Bank Muamalat juga mendapatkan banyak penghargaan salah satunya ialah peringkat pertama dalam kategori *Satisfaction, Loyalty and Engagement Award* pada tahun 2019, penghargaan *Best Islamic Finance Awards 2019* kategori *Best Islamic Wealth Management Bank*, peringkat satu *Digital Brand Awards 2019* Kategori Bank Umum Syariah dan masih banyak penghargaan lainnya (Bank Muamalat, 2016).

Diantara bank lainnya Bank Muamalat ini telah menjadikan *capacity building* sebagai kegiatan yang harus dilaksanakan pada setiap kantornya, hal

ini bisa terlihat dari annual report Bank Muamalat yaitu pada bagian program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Pada pemaparannya banyak sekali pelatihan yang diberikan untuk sumber daya yang memiliki daya saing kompetitif dan akselerasi kinerja diantaranya pelatihan *technical skill* dan *soft skill*. Implementasi dari *capacity building* pada Bank Muamalat adalah melalui proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan talenta serta kompetensi. Kegiatan yang dilakukan seperti memberikan informasi yang jelas dan lengkap mengenai lowongan pekerjaan, melakukan seleksi calon karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh Bank Muamalat, dan memfasilitasi pelatihan yang sesuai dengan karakter serta kompetensi masing-masing individu. Oleh karena itu berdasarkan permasalahan diatas peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Pengembangan Capacity Building Terhadap Kinerja Karyawan Perbankan Syariah (Studi Kasus Pada Bank Muamalat Daerah Yogyakarta)**.

## **B. Rumusan Masalah**

Dalam penelitian ini, terdapat permasalahan yang akan diteliti yaitu mengenai *capacity building* terhadap kinerja karyawan di perbankan syariah. Pentingnya membangun *capaity building* pada setiap karyawan di lembaga perbankan syariah merupakan salah satu cara agar bisa meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Masuknya era industri membuat sumber daya manusia harus mengimbangi perubahan tersebut agar tetap bisa bertahan pada perubahan yang terjadi secara cepat dan tidak terduga. Melalui

*capacity building* dari sisi pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi, dan reformasi kelembagaan bisa mengimbangi perubahan yang diperlukan untuk saat ini dan masa yang akan mendatang. Oleh karena itu berdasarkan permasalahan diatas dalam penelitian ini dinyatakan dengan pertanyaan:

1. Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan perbankan syariah ?
2. Apakah penguatan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan perbankan syariah ?
3. Apakah reformasi kelembagaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan perbankan syariah ?
4. Apakah pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan perbankan syariah?
5. Manakah yang paling dominan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan perbankan syariah?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini memiliki manfaat untuk memecahkan permasalahan yang menjadi masalah dalam penelitian, sehingga peneliti memiliki tujuan untuk mengetahui :

1. Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan perbankan syariah.
2. Apakah penguatan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan perbankan syariah.
3. Apakah reformasi kelembagaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan perbankan syariah.
4. Apakah pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan perbankan syariah.
5. Manakah yang paling dominan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan perbankan syariah.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis

Diharapkan dapat memberikan kontribusi tambahan ilmu pengetahuan kepada para pembaca terhadap hasil penelitian ini dan diharapkan juga sebagai bahan referensi bagi yang ingin melakukan penelitian yang sejenis dengan penelitian ini.

2. Manfaat bagi peneliti

Dapat menambah wawasan atau ilmu dari hasil yang diperoleh dalam penelitian yang diteliti oleh peneliti.

3. Manfaat bagi lembaga pendidikan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi lembaga pendidikan sebagai acuan untuk penelitian mendatang.

4. Manfaat bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini dapat jadi tolak ukur mengenai karyawan yang bekerja di lembaga keuangan syariah maupun calon karyawan untuk memiliki tingkat *capacity building* yang memadai dan dapat pula menjadi bahan evaluasi untuk perusahaan lembaga keuangan syariah tersebut.

