



**ANALISIS DAMPAK DISRUPSI TEKNOLOGI TERHADAP
PEMENUHAN SUMBER DAYA INSANI PERBANKAN
SYARIAH DI INDONESIA**

(Studi Kasus: PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan, Tbk.)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat

Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Dalam

Bidang Perbankan Syariah

Oleh:

UMAR PANJAITAN

NIM: 19 401 00079

PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYEKH ALF HASAN AHMAD
ADDARY PADANGSIDIMPUAN**

2023



**ANALISIS DAMPAK DISRUPSI TEKNOLOGI TERHADAP
PEMENUHAN SUMBER DAYA INSANI PERBANKAN
SYARIAH DI INDONESIA**

(Studi Kasus: PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan, Tbk.)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat

Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Dalam

Bidang Perbankan Syariah

Oleh:

UMAR PANJAITAN

NIM: 19 401 00079

PEMBIMBING I

Nofinawati, M.A
NIP. 19821116 2011012 003

PEMBIMBING II

Sry Lestari, M.E.I
NIP. 19890505 2019032 008

PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYEKH ALI HASAN AHMAD
ADDARY PADANGSIDIMPUAN**

2023



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang Padangsidimpuan 22733

Telepon. (0634) 22080 Faximile. (0634) 24022

Website: uinsyahada.ac.id

Hal : Lampiran Skripsi
a.n. UMAR PANJAITAN

Lampiran : 6 (Enam Eksemplar)

Padangsidimpuan, 17 Juli 2023

Kepada Yth:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam

UIN SYAHADA Padangsidimpuan

Di-

Padangsidimpuan

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, menelaah dan memberikan saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi a.n. **UMAR PANJAITAN** yang berjudul "**Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah di Indonesia (Studi Kasus: PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan)**" Maka kami berpendapat bahwa skripsi ini telah dapat diterima untuk melengkapi tugas dan syarat-syarat mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam bidang Ekonomi Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan.

Untuk itu, dalam waktu yang tidak berapa lama kami harapkan saudara tersebut dapat dipanggil untuk mempertanggungjawabkan skripsinya dalam sidang munaqasyah.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama dari Bapak kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

PEMBIMBING I

Nofinawati, M.A

NIP. 19821116 2011012 003

PEMBIMBING II

Sry Lestari, M.E.I

NIP. 19890505 2019032 008

SURAT PERNYATAAN MENYUSUN SKRIPSI SENDIRI

Dengan nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, bahwa saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Umar Panjaitan
NIM : 19 401 00079
Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam/ Perbankan Syariah
Judul Skripsi : **Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Perbankan Syariah di Indonesia (Studi Kasus: PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, Tbk.**

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah menyusun skripsi ini sendiri tanpa meminta bantuan yang tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan kode etik mahasiswa pasal 14 ayat 11 tahun 2014.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal 19 ayat 4 tahun 2014 tentang Kode Etik Mahasiswa yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidempuan, 17 Juli 2023

Saya yang Menyatakan,



Umar Panjaitan

NIM. 19 401 00079

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Sebagai civitas akademika UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan. Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **Umar Panjaitan**
Nim : 19 401 00079
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan. Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul: **“Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah di Indonesia (Studi Kasus: PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan)”**.

Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini Universitas Islam Negeri SYAHADA Padangsidempuan berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*data base*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Padangsidempuan

Pada tanggal : **17** Juli 2023

Yang menyatakan,


Umar Panjaitan

NIM. 19 401 00079



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang, Padangsidempuan 22733
Telepon. (0634) 22080 Faximile. (0634) 24022

DEWAN PENGUJI
SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

NAMA : Umar Panjaitan
NIM : 19 401 00079
Fakultas/Program Studi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah di Indonesia (Studi Kasus: PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan Tbk)

Ketua

Delima Sari Lubis, M.A.
NIP. 19840512201403 2 002

Sekretaris

Sry Lestari, M.E.I.
NIP. 19890505 201903 2 008

Anggota

Delima Sari Lubis, M.A.
NIP. 19840512201403 2 002

Sry Lestari, M.E.I.
NIP. 19890505 201903 2 008

Sarmiana Batubara, M.A.
NIP. 19860327201903 2 012

Muhammad Isa, S.T., M.M.
NIP. 19800605201101 1 003

Pelaksanaan Sidang Munaqasyah

Di : Padangsidempuan
Hari/Tanggal : Selasa/ 25 Juli 2023
Pukul : 09.00 WIB s/d Selesai
Hasil/Nilai : Lulus/ 70,25 (B)



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang Padangsidimpuan 22733
Telp. (0634) 22080 Fax. (0634) 24022

PENGESAHAN

Judul Skripsi : Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah di Indonesia (Studi Kasus: PT. Bank Muamalat KCU Padangsidimpuan, Tbk.)

Nama : UMAR PANJAITAN
Nim : 19 401 00079
IPK : 3.71
Predikat : PUJIAN

Telah dapat diterima untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi (S.E)
dalam Bidang Perbankan Syariah

Padangsidimpuan, 8 Agustus 2023

Dekan



Dr. Darwis Harahap, S.H.I., M.Si
NIP. 19780818 200901 1 015

ABSTRAK

Nama : Umar Panjaitan
Nim : 1940100079
Judul Skripsi : Analisis Dampak Disrupsi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah di Indonesia (Studi Kasus: PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan Tbk)

Perkembangan teknologi melahirkan inovasi-inovasi di setiap sektor kehidupan. Salah satu inovasi tersebut adalah inovasi yang bersifat mengganggu yang kemudian disebut sebagai inovasi disrupsi (*Disruption Innovation*). Dampak dari fenomena inovasi disrupsi ini di sektor keuangan adalah pesatnya perkembangan perusahaan finansial teknologi (*fintech*). Maka untuk dapat bersaing, industri perbankan mulai memberikan layanan *digital banking*.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat dampak disrupsi teknologi terhadap strategi pemenuhan Sumber Daya Insani (SDI) dimana dari beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa adanya digitalisasi dalam sebuah perusahaan membuat terjadinya efisiensi pegawai.

Adapun tempat penelitiannya adalah Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan Tbk. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif, dengan teknik pengumpulan datanya melalui wawancara, observasi dan studi kepustakaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya disrupsi teknologi di Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan Tbk, melahirkan layanan internet banking yang berarti disrupsi teknologi ini bukanlah sebuah kendala. Namun, adanya digitalisasi perbankan ini merubah strategi pemenuhan kebutuhan SDI dimana saat ini ketika suatu posisi membutuhkan penambahan pegawai lebih diarahkan ke perekrutan *internal* terlebih dahulu. Selain itu, kualifikasi yang dibutuhkan pun lebih ditekankan dalam penguasaan bidang teknologi, teknik analisis pembiayaan dan operasional perbankan syariah.

Kata Kunci: Disrupsi Teknologi, Strategi Pemenuhan SDI, Digitalisasi.

KATA PENGANTAR



Assalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, nikmat dan hidayah-Nya yang tiada henti sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul penelitian “**Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah di Indonesia**” (Studi Kasus: **PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan, Tbk.**)” Serta shalawat dan salam kepada Rasulullah SAW yang telah memberikan pedoman hidup yang apabila berpegang teguh pada keduanya maka selamatlah dunia dan akhirat.

Skripsi ini disusun dengan bekal ilmu pengetahuan yang sangat terbatas dan amat jauh dari kesempurnaan, sehingga tanpa bantuan, bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak, maka sulit bagi peneliti untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini, yaitu:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag., Rektor UIN SYAHADA Padangsidimpuan serta Bapak Dr. Erawadi, M.Ag., Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga, Dr. Anhar M.A., Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan, dan

Bapak Dr. Ikhwanuddin Harahap, M.Ag., Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.

2. Bapak Dr. Darwis Harahap, S.H.I., M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN SYAHADA Padangsidempuan, Bapak Dr. Abdul Nasser Hasibuan, M.Si., wakil Dekan I Bidang Akademik Bapak Drs. H. Armyn Hasibuan, M.Ag., Wakil Dekan Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan dan Ibu Dra. Replita, M.Si., Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.
3. Ibu Nofinawati, M.A., selaku Ketua Prodi Perbankan Syariah, dan Bapak/Ibu Dosen serta Pegawai Administrasi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
4. Ibu Nofinawati, M.A., selaku pembimbing I dan Ibu Sry Lestari, M.E.I., selaku pembimbing II yang telah menyediakan waktunya untuk memberikan pengarahan, bimbingan dan ilmu yang sangat berharga bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Yusri Fahmi, M. Hum., selaku kepala Perpustakaan serta pegawai Perpustakaan UIN SYAHADA Padangsidempuan yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas bagi peneliti untuk memperoleh buku-buku dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak serta Ibu Dosen UIN SYAHADA Padangsidempuan yang dengan ikhlas telah memberikan ilmu pengetahuan dan dorongan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam proses perkuliahan di UIN SYAHADA Padangsidempuan.

7. Teristimewa untuk kedua orangtua tercinta Ayahanda Alm. Saipul Awan Panjaitan dan Ibunda Rita Juliana Nasution yang paling berjasa dalam hidup peneliti. Doa dan usahanya yang tidak pernah mengenal lelah dalam memberikan dukungan demi kesuksesan masa depan putra-putrinya. Semoga Allah senantiasa melimpahkan rahmat dan kasih sayangNya kepada kedua orangtua tercinta dan diberi balasan atas perjuangan mereka dengan surga firdaus-Nya.
8. Untuk saudara-saudari peneliti, Abang Doni Panjaitan, Kakak Wiwit Fitriani Panjaitan, Abang Abdul Rahman Panjaitan, dan Abang Fahmi Panjaitan. yang terus memberikan semangat dan motivasi bahkan bantuan yang terus diberikan kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Terkhusus untuk Abang Abdul Rahman Panjaitan, peneliti sangat bangga dan sangat bersyukur memiliki sosok seperti beliau, karena beliau lah yang terus-terusan berjuang sehingga peneliti bisa merasakan bangku kuliah hingga sampai tahap menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu peneliti mengucapkan beribu-ribu terimakasih atas semua yang beliau berikan kepada peneliti, semoga Allah SWT memberikan balasan berkali-kali lipat atas semua yang telah beliau berikan, aamiin.
10. Untuk sahabat peneliti, Jairin, Sultan P. Harahap, Ridho Wildan Rambe, Iqbal Rizki Siburian, Busron Nawawi Sihombing, Aldi Wijaya Kesuma, yang selalu membantu dan memberikan dukungan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini serta sahabat seperjuangan Perbankan Syariah 2 angkatan 2019

yang telah berjuang bersama-sama meraih gelar S.E dan semoga kita semua sukses dalam meraih cita-cita.

11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu peneliti dalam menyelesaikan studi dan melakukan penelitian sejak awal hingga selesainya skripsi ini.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan balasan yang jauh lebih baik atas amal kebaikan yang telah diberikan kepada peneliti. Akhirnya peneliti mengucapkan rasa syukur yang tak terhingga kepada Allah SWT, karena atas karunian-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Harapan peneliti semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca dan peneliti. Amin yarabbal alamin.

Peneliti menyadari sepenuhnya akan keterbatasan kemampuan dan pengalaman yang ada pada diri peneliti. Peneliti juga menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Padangsidempuan, Juli 2023

Peneliti

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lain dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus. Berikut ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin.

Huruf Arab	Nama Huruf Latin	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ʾa	·	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥa	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	ʾal	·	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye

ص	ṣad	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	_ain	..	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	..'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

1. Vokal Tunggal adalah vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
/ -----	fathah	A	A

----- /	Kasrah	I	I
ؤ -----	dommah	U	U

2. Vokal Rangkap adalah vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf.

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan	Nama
/ي	fathah dan ya	Ai	a dan i
/ ؤ.....	fathah dan wau	Au	a dan u

3. Maddah adalah vocal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda.

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
ا... ا... ا... ا... ا...	fathah dan alif atau ya	—	a dan garis atas
ي... ي... ي... ي...	Kasrah dan Ya	-	i dan garis dibawah
و... و... و... و...	Dommah dan wau	—	u dan garis di atas

C. Taa Mar butah

Transliterasi untuk *ta mar butah* ada dua:

1. *Ta Marbutah* hidup yaitu *Ta Marbutah* yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah, dan dummah, transliterasinya adalah /t/.
2. *Ta Marbutah* mati yaitu *Ta Marbutah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah /h/.

Kalau pada suatu kata yang akhir katanya *Ta Marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *Ta Marbutah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

D. Syaddah atau tasydid

Syaddah atau *tasydid* yang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

E. Kata sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ʾ. Namun dalam tulisan transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*.

1. Kata sandang yang diikuti huruf *syamsiah* adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung diikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti huruf *qamariah* adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan didepan dan sesuai dengan bunyinya.

F. Hamzah

Dinyatakan didepan daftar Transliterasi Arab-Latin bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya terletak di tengah dan diakhir kata. Bila hamzah itu diletakkan diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

G. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim*, maupun *huruf*, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dengan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan.

H. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem kata sandang yang diikuti huruf tulisan Arab huruf capital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf capital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu dilalui oleh kata sandang,

maka yang ditulis dengan huruf capital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal capital untuk Allah hanya berlaku dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

I. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu keresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

Sumber: Tim Puslitbang Lektor Keagamaan. *Pedoman Transliterasi Arab-Lain, Cetakan Kelima*, Jakarta: Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektor Pendidikan Agama, 2003.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	
SURAT PERNYATAAN PEMBIMBING	
HALAMAN PERNYATAAN MENYUSUN SKRIPSI	
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	
BERITA ACARA UJIAN MUNAQASYAH	
HALAMAN PENGESAHAN DEKAN	
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
PEDOMAN TRASLITERASI ARAB-LATIN.....	vi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan Masalah	7
C. Batasan Istilah.....	7
D. Rumusan Masalah.....	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Kegunaan Penelitian	9
G. Sistematika Pembahasan.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Landasan Teori	11
1. Disrupsi Teknologi.....	11
2. Perbankan Syariah.....	21
3. Digitalisasi Perbankan Syariah	27
4. Perencanaan SDI Perbankan Syariah	34
5. Kompetensi	42
B. Penelitian Yang Relevan	45

BAB III METODOLOGI PENELITIAN 52

A. Jenis Penelitian	52
B. Lokasi Penelitian.....	52
C. Informan Penelitian.....	52
D. Sumber data	53
1. Data Primer	53
2. Data Skunder.....	53
E. Teknik Pengumpulan Data.....	54
1. Wawancara.....	54
2. Observasi	54
3. Dokumentaasi	55
F. Teknik Penjamin Keabsahan Data.....	55
G. Teknik Analisa Data	57

BAB IV HASIL PENELITIAN..... 60

A. Gambaran Umum Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan....	60
1. Sejarah dan Perkembangan Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan.....	60
2. Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan	63
3. Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab	64
B. Logo Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan.....	71
C. Visi dan Misi Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan	72
D. Pembahasan Dan Hasil Penelitian	73
E. Keterbatasan Penelitian	91

BAB V PENUTUP..... 92

A. Kesimpulan	92
B. Saran.....	93

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian terdahulu	45
-----------	----------------------------	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Struktur Organisasi	63
Gambar 4.2	Logo Bank Muamalat.....	71

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era revolusi industri 4.0, dimana salah satu cirinya adalah perkembangan teknologi yang tersedia semakin canggih. Perkembangan ini membuat perilaku kehidupan masyarakat semakin modern, mereka sangat tergantung pada penggunaan internet baik melalui komputer maupun *smartphone*. Masyarakat pun dapat mengakses informasi dari manapun dengan mudah, tanpa mengenal batasan waktu dan tempat.

Kemudahan aksesibilitas, fleksibilitas waktu, harga dan kualitas merupakan indikator yang digunakan masyarakat saat ini dalam mempertimbangkan suatu produk. Hal itulah yang akhirnya membuat para pelaku usaha berlomba-lomba melakukan inovasi. Inovasi bukanlah hal baru, tetapi inovasi yang dilakukan oleh pelaku usaha baru (*newcumbent*) yang mendobrak situasi pasar yang sedang dijalankan oleh pelaku usaha lama (*incumbent*) dapat menimbulkan gesekan dan perebutan pasar. Inovasi bersifat mengganggu tersebut yang kemudian disebut sebagai inovasi disruptif (*Disruption Innovation*).¹

Sejalan dengan adanya perkembangan teknologi informasi saat ini, layanan yang disediakan oleh bank semakin berkembang dan mengarah pada

¹ Sonik Primiarti, *Era Transformasi Digital atau Gagal*, Lintasarta : Edisi 37 (Jakarta: Juli 2016), hlm. 6.

layanan berbasis digital (*digital banking*).² Hal ini didasari dari banyaknya kebutuhan nasabah yang memanfaatkan kemudahan teknologi melalui perangkat (*device*) dan aplikasi (*software*) yang berfungsi sebagai *delivery channel*.

Transformasi digital saat ini sedang berlangsung dengan kecepatan tinggi dan berdampak pada hampir semua area kehidupan. Transformasi digital merupakan konsekuensi dari era disrupsi atau lebih dikenal sebagai Era Industri 4.0, sehingga terjadi perubahan model bisnis, merombak ekosistem bisnis yang ada menjadi ekosistem baru yang lebih inovatif, kompleks dan dinamik. Pada bisnis perbankan yang selama bertahun-tahun berjalan, transformasi digital berarti melakukan perombakan signifikan dalam prosedur, cara kerja, struktur organisasi dan model bisnis, agar dapat lebih fleksibel menghadapi perubahan. Perubahan radikal ini dilakukan untuk mempertahankan eksistensi bisnis, dan berjalan seiring dengan perubahan preferensi dan cara bertransaksi nasabah dan masuknya pesaing *nonBank*.³

Dampak yang kuat akan terasa sebagai akibat dari perubahan cara pelanggan melakukan transaksi. Saluran distribusi seperti *internet banking*, *mobile banking*, *chatbot*, kecerdasan buatan dan aplikasi media sosial semakin banyak digunakan. Jika strategi digital diterapkan dengan tepat, sesuai dengan

² Nur Melinda Lestari, „Analisis Kuantitas Dan Kualitas Tenaga Kerja Perbankan Syariah Yang Terdampak Disrupsi Teknologi“, *Jurnal Ekonomi Islam*, 11.2 (2020), hlm. 112.

³ Fathayatul Husna, „Wajah Ekonomi 4.0: Perbankan Syari’ah Digital, Peningkatan Daya Saing Dan Strategi Dakwah Islam“, Idarotuna: *Jurnal Kajian Manajemen Dakwah*, 3.1 (2020), hlm. 64–65.

permintaan dan kebutuhan pelanggan, diharapkan akan ada peningkatan loyalitas pelanggan.⁴

Pada tahun 2000-an, perkembangan teknologi perbankan menjadi suatu keharusan, karena bank-bank telah selamat dari krisis ekonomi Indonesia tahun 1998, harus bersaing dengan bank asing untuk memperebutkan pasar pelanggan yang pada waktu itu, telah kehilangan kepercayaan mereka pada bank lokal. Pada dekade berikutnya, 2010-an dan seterusnya, keunggulan perbankan digital telah menjadi salah satu poin penting yang membuat bank bertahan dalam krisis ekonomi kedua. Beberapa bank mulai menggunakan berbagai *platform* media sosial untuk menyampaikan, memperkenalkan dan mensosialisasikan berbagai fitur produk, membuka saluran layanan keluhan pelanggan, dan mendorong komunikasi dua arah yang interaktif, sehingga pelanggan merasa lebih terhubung dan dihormati.

Strategi-strategi ini menghilangkan paradigma lama bahwa layanan perbankan hanya dapat diakses melalui cabang Bank syariah pada umumnya. Tuntutan digitalisasi perbankan juga diperkuat oleh pergeseran kepemilikan bisnis, yang saat ini didominasi oleh generasi milenial, yang lebih menyukai kenyamanan transaksi *online* melalui *platform* digital.

Jumlah pengguna internet di Indonesia, mencapai 54,68% dari total populasi 262 Juta penduduk, dimana 87% nya merupakan pengguna aktif

⁴ Sonia Barquin, *Digital Banking in Indonesia : Building Loyalty and Generating Growth* (Global Banking Practice, 2019), hlm. 26.

aplikasi chat dan 74.84% merupakan pengguna aktif aplikasi media sosial. Data ini menggambarkan satu ceruk yang menjanjikan bagi bank untuk mengubah strategi pemasaran dari konvensional menjadi digital, sehingga mendorong peningkatan literasi layanan perbankan digital. Urgensi proses transformasi perbankan juga didorong oleh bermunculannya pesaing baru, yaitu perusahaan penyedia jasa keuangan non perbankan, atau biasa disebut *fintech*. Bisnis *fintech* mulai menggerus layanan perbankan karena berbagai kemudahan yang ditawarkan tanpa birokrasi yang rumit. Data dari Capgemini, memberikan gambaran bahwa secara global lebih dari 63% pelanggan perbankan juga menggunakan jasa layanan perusahaan *fintech*.

Di Indonesia sendiri bisnis *fintech* menjadi booming di tahun 2018 sampai saat ini dengan kemudahan pembayaran digital lintas *platform*. Bahkan beberapa perusahaan *startup* seperti Gojek, mulai melirik bisnis ini karena prospek dan kondisi pasar yang terus berkembang. Maraknya penggunaan aplikasi pembayaran dan uang digital, mengakibatkan penurunan permintaan uang kertas PT Peruri sebesar 19% pada tahun 2018 dan penurunan pertumbuhan pengguna kartu kredit.

Memahami lebih jauh tentang perbankan digital, saat ini peraturan terkait perbankan digital mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 12/POJK.03/2018 Tentang Penyelenggaraan Layanan Perbankan Digital Oleh Bank Umum menyebutkan bahwa bank yang dapat melakukan penyelenggaraan layanan perbankan digital adalah bank umum yang disebutkan dalam Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perbankan

dan Bank Umum Syariah sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah. Yang membedakan bank Syariah dan bank konvensional pada umumnya adalah pelaksanaan usaha bank Syariah yang berdasarkan prinsip Syariah. Lebih lanjut dijelaskan bahwa bank dapat menyelenggarakan layanan perbankan digital, sebagaimana yang tertuang pada pasal 2 POJK Nomor 12/POJK.03/2018 dijelaskan bahwa:⁵

1. Bank dapat menyelenggarakan layanan perbankan elektronik atau layanan perbankan digital.
2. Bank yang menyelenggarakan layanan perbankan elektronik atau layanan perbankan digital, wajib menerapkan manajemen risiko, prinsip kehati-hatian dan memenuhi ketentuan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan ini.

Dapat dipahami bahwa dalam proses penyelenggaraan layanan perbankan elektronik atau layanan perbankan digital merupakan salah satu upaya bank dalam rangka memperluas akses keuangan masyarakat. Hal ini tentu akan meningkatkan layanan keuangan dan dapat dilakukan secara mandiri oleh nasabah serta mempermudah pengelolaan keuangan nasabah. Di sisi lain, bank juga harus menerapkan manajemen risiko dan prinsip-prinsip dasar dalam perbankan yang mengacu pada ketentuan Otoritas Jasa Keuangan. Untuk

⁵ Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia, Penyelenggaraan Layanan Perbankan Digital Oleh Bank Umum (Indonesia, 2018).

melakukan penerapan perbankan digital ini maka bank Syariah harus mampu mengubah model pemasaran dan model manajemen bank Syariah.

Di sisi lain, teknologi digital akan mengurangi dan memperkecil kesempatan peluang kerja bagi sumber daya insani di bidang perbankan untuk bekerja di dunia perbankan khususnya pada Bank Syariah, yang berarti akan ada pemotongan dalam prosedur kerja, dan lebih lanjut berakibat pada pengurangan tenaga kerja. Transformasi harus dilakukan dalam waktu yang cepat karena dalam era disrupsi, waktu adalah variabel esensial yang menjadi penentu keberlangsungan/ sustainabilitas perusahaan.⁶

Tantangan bagi bank Syariah dalam mengembangkan perbankan digital ini yaitu keengganan nasabah yang diakibatkan oleh pengalaman buruk. Untuk itu pengembangan teori pemasaran layanan dalam perbankan digital membutuhkan pemahaman preferensi pelanggan dari kepuasan dan loyalitas pelanggan. Disamping itu, teknologi digital akan mengurangi dan memperkecil kesempatan peluang kerja bagi sumber daya insani di bidang perbankan untuk bekerja di dunia perbankan khususnya pada Bank Syariah, yang berarti akan ada pemotongan dalam prosedur kerja, dan lebih lanjut berakibat pada pengurangan tenaga kerja.⁷

⁶ Novi Kandiyah and Dyah Pikanthi Diwanti, „Pengaruh Capacity Building Terhadap Kinerja Karyawan Perbankan Syariah“, JBMA, VII.I (2020), hlm. 11.

⁷ Fathayatul Husna, “Wajah Ekonomi 4.0: Perbankan Syaria“ah Digital, Peningkatan Daya Saing Dan Strategi Dakwah Islam”, Idarotuna : *Jurnal Kajian Manajemen Dakwah*, Vol. 3 No. 1 (2020), hlm. 64

Dari adanya permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk mengangkat penelitian dengan judul “**Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah di Indonesia**” (Studi Kasus: **PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, Tbk.**) yang kemudian akan dipecahkan permasalahannya dalam bab-bab selanjutnya.

B. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, Peneliti berupaya untuk memfokuskan persoalan agar tidak meluas sehingga lebih focus dan terarah. Adapun masalah yang akan dibahas yaitu: “Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah”

C. Batasan Istilah

1. Disrupsi

Disrupsi diartikan sebagai sesuatu yang terlepas dari akar. Sedangkan disrupsi teknologi dapat diartikan sebagian inovasi teknologi yang menyebabkan terciptanya pasar baru, atau mengganggu bahkan menyingkirkan pasar lama yang sudah ada.

2. Teknologi

Teknologi adalah ilmu pengetahuan yang menilik tentang keterampilan pada membentuk indera, metode pengolahan, dan juga ekstraksi benda, untuk membantu menyelesaikan berbagai permasalahan yang ada pada pekerjaan manusia sehari-hari.

3. Sumber Daya Insani (SDI)

Sumber Daya Insani adalah individu yang bekerja dalam sebuah organisasi dan menjadi penggerak dalam merancang dan memproduksi sesuatu yang menjadi tujuan dan merupakan aset bagi organisasi tersebut sehingga harus dikelola dan dikembangkan kemampuannya dengan baik atau biasa disebut dengan pegawai.

D. Rumusan Masalah

Dari pemaparan latar belakang tersebut maka dapat disimpulkan rumusan masalah diantaranya adalah:

1. Bagaimana strategi perencanaan terkait pemenuhan Sumber Daya Insani (SDI) perbankan syariah di tengah adanya disrupsi teknologi?
2. Bagaimana kompetensi yang dibutuhkan industri perbankan syariah saat ini?
3. Bagaimana persepsi para pegawai terhadap adanya disrupsi teknologi yang diperkirakan akan menggantikan pekerjaan mereka?

E. Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan permasalahan yang sudah dirumuskan sebelumnya, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengkaji tentang bagaimana strategi perencanaan terkait pemenuhan Sumber Daya Insani (SDI) perbankan syariah di tengah adanya disrupsi teknologi

2. Untuk mengkaji Bagaimana kompetensi yang dibutuhkan industri perbankan syariah saat ini
3. Untuk mengkaji Bagaimana respon dari para pegawai terhadap adanya disrupsi teknologi yang diperkirakan akan menggantikan pekerjaan mereka.

F. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat kepada semua pihak diantaranya:

1. Peneliti berharap penelitian ini mampu menjadi sumbangsih untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan menjadi bahan penelitian dengan topik serupa di kemudian hari.
2. Menambah pengetahuan dan wawasan bagi para praktisi di industri perbankan syariah dalam pengambilan keputusan terkait pemenuhan Sumber Daya Insani (SDI) perbankan syariah ke depannya.
3. Memberi pemahaman dan pandangan baru bagi para pembaca terkait pertumbuhan industri perbankan syariah
4. Menjadi catatan untuk perguruan tinggi yang membuka program studi perbankan syariah agar dapat melakukan *link and match* dengan industri perbankan syariah dalam merumuskan kurikulum dan kompetensi yang diberikan.

G. Sistematika Pembahasan

BAB I PENDAHULUAN membahas tentang latar belakang masalah yang didalamnya memuat tentang disrupsi teknologi yang sudah menjamuri segala

bidang termasuk Lembaga keuangan di masa era revolusi 4,0. Dalam bab ini terdapat pula batasan masalah, batasan istilah, perumusan masalah, tujuan penelitian serta kegunaan dalam penulisan penelitian ini.

BAB II LANDASAN TEORI membahas tentang tinjauan pustaka yang berkaitan dengan pembahasan dalam dampak disrupsi teknologi terhadap pemenuhan sumber daya insani perbankan syariah dalam teori-teori yang relevan, penelitian terdahulu yang relevan serta kerangka berpikir.

BAB III METODE PENELITIAN membahas tentang metodologi penelitian dalam menyusun penelitian ini, yang berisi tentang metodologi penelitian yang digunakan, unit analisis/subjek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik penjamin keabsahan data, serta pengolahan dan analisis data.

BAB IV PEMBAHASAN membahas tentang analisis data serta pembahasan dalam hasil penelitian tentang dampak disrupsi teknologi terhadap pemenuhan sumber daya insani perbankan syariah.

BAB V PENUTUP yang berisi tentang ringkasan hasil penelitian secara menyeluruh tentang masalah dampak disrupsi teknologi terhadap pemenuhan sumber daya insani perbankan syariah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Disrupsi Teknologi

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia istilah disrupsi diartikan sebagai sesuatu yang terlepas dari akar. Sedangkan disrupsi teknologi dapat diartikan sebagian inovasi teknologi yang menyebabkan terciptanya pasar baru, atau mengganggu bahkan menyingkirkan pasar lama yang sudah ada.

Istilah disrupsi populer setelah Clayton M. Christensen dalam bukunya *The Innovator's Dilemma* tahun 1997 dan oleh Francis Fukuyama dalam buku *The Great Disruption: Human Nature and The Reconstitution of Social Order* tahun 1999. Walau jarak penerbitan buku tersebut cukup dekat dan konteks zaman yang sama, namun ada perbedaan pemikiran antara Christensen dan Fukuyama.⁸ Christensen memandang bahwa disrupsi merupakan sebuah inovasi yang menguntungkan. Perusahaan mapan yang memiliki sistem kerja yang tertata hingga dapat memprediksi keuntungannya, tidak dapat mengabaikan keberadaan inovasi teknologi. Rhenald Kasali

⁸ Cita Sary Dja'akum, "Peer to Peer Lending Against Ease of Business Technology Acceptance Model (TAM) Approach," *Economica : Jurnal Bisnis Islam*, vol. 10 No. 2 (2019), hlm. 220.

memberikan contoh, dimana kondisi perusahaan taksi sekarang ini mulai tersaingi oleh perusahaan taksi online.

Kondisi tersebut menjelaskan bahwa perusahaan lama yang telah mapan sekalipun akan kehilangan pasarnya jika mereka tetap mempertahankan budayanya, yang hanya fokus pada peningkatan kualitas produk dan mengesampingkan perkembangan teknologi. Sedangkan perusahaan baru seperti taksi online, mereka dapat menarik minat pasar karena melakukan sebuah inovasi disruptif. Inovasi disruptif dalam bisnis merupakan suatu perubahan yang diawali dengan melakukan observasi dan riset pasar, kemudian memulai konsep bisnis yang baru dengan memperkenalkan produk yang memiliki kemudahan akses, kepraktisan, kenyamanan hingga biaya yang lebih terjangkau tetapi tetap berkualitas.

Menurut Kasali, untuk mengatasinya perusahaan lama tidak perlu membanting setir menjadi *disruptor*, mereka tetap dapat mempertahankan budayanya, namun mereka juga membuat suatu unit yang dapat melayani seperti para kompetitornya. Karena memang pada dasarnya produk yang dihasilkan dari inovasi disruptif ini bertujuan untuk mengganggu pasar yang ada.

Oleh karena itu, baik individu, organisasi ataupun perusahaan tidak dapat berpegangan hanya pada sistem yang tertata, branding yang terjaga maupun relasi yang tersebar luas saja, namun juga harus

memperhatikan sumber daya dan potensi yang dimiliki, proses yang dilalui hingga nilai yang akan dicapai⁹. Berbeda dengan pandangan Christensen, Fukuyama berpendapat bahwa disrupsi merupakan suatu gangguan yang dapat menyebabkan kekacauan. Meskipun begitu, Fukuyama mengakui bahwa adanya disrupsi teknologi ini memberikan manfaat seperti, peningkatan taraf hidup masyarakat, demokrasi hingga kepedulian masyarakat terhadap hak asasi dan lingkungan hidup, karena arus informasi yang begitu cepat.

Namun, di sisi lain kondisi sosial justru memburuk. Kejahatan meningkat tajam, rasa kekerabatan dan saling percaya di tengah masyarakat menurun, hingga angka perceraian dan kelahiran anak tanpa ayah meningkat. Merosotnya peradaban inilah yang menjadikan disrupsi dianggap sebuah gangguan. Masyarakat tidak dapat mengabaikan perkembangan teknologi begitu saja karena hal tersebut sejalan dengan ilmu pengetahuan yang semakin berkembang pula. Masyarakat dituntut harus mampu menata kembali lingkungannya dengan cara meningkatkan kesadaran atas kodratnya sebagai makhluk sosial dan memiliki kecenderungan untuk mengorganisasikan dirinya.

⁹ Rhenald Kasali, *Disruption, Tak Ada Yang Tak Bisa Diubah Sebelum Dihadapi, Motivasi Saja Tidak Cukup*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2017), hlm. 139.

Disrupsi merupakan perubahan yang terjadi secara masif dan cepat di seluruh sektor kehidupan, baik sektor ekonomi, pemerintahan, pelayanan kesehatan, pendidikan dan lainnya.¹⁰

Ada banyak hal contoh disrupsi teknologi yang sudah banyak terjadi dalam kehidupan pada era perkembangan teknologi saat sekarang ini, diantaranya:

a. *Artificial Intelligence* atau Kecerdasan Buatan

Kecerdasan buatan adalah suatu sistem kerja perangkat digital yang telah diciptakan untuk dapat mendeteksi suatu hal. Perangkat digital berupa komputer dapat menemukan, mengingat, dan menyajikan data secara cermat. Sejumlah data tersebut kemudian diolah untuk memutuskan, merumuskan, dan menjadi sebuah pertimbangan untuk menyelesaikan suatu masalah.

Kemunculan kecerdasan buatan ini lah yang membuat Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional menjadi andalan perusahaan pada era revolusi industri 4.0 ini. Sumber daya manusia atau karyawan juga dituntut untuk mampu bekerja dengan mengoperasikan berbagai perangkat teknologi.

¹⁰ Titits Yurina, “Kesiapam Pemimpin Bank Menghadapi Disrupsi dan Pengaruh Terhadap Kinerja Perusahaan”, *Intelektiva : Jurnal Ekonomi, Sosial Dan Humaniora*, vol. 02 No. 03 (2020), hlm. 159.

b. *Augmented Reality dan Virtual Reality* (Realitas Maya dan Realitas Tambahan)

Augmented Reality dan Virtual Reality merupakan suatu teknologi yang memiliki fitur unggulan untuk menyajikan realitas maya dan realitas tambahan berbentuk tiga dimensi. Fitur unggulan yang canggih ini memungkinkan manusia untuk lebih mudah memilih dan lebih mudah menentukan hal yang dibutuhkan manusia. *Augmented Reality dan Virtual Reality* juga memungkinkan manusia untuk melakukan interaksi dengan objek virtual dan objek nyata lainnya secara *real time*.¹¹

c. *Robotics* atau Robotika

Perkembangan teknologi pada era digital 4.0 tidak bisa dipisahkan dari temuan robotika yang sangat mumpuni. Di masa depan, mesin digital bisa saja menggantikan peran dan pekerjaan manusia yang dapat dibidang rutin, dan strategis.

Robotika yang terbentuk dari mesin elektro mekanis ini dapat beroperasi secara mandiri untuk melaksanakan berbagai instruksi yang telah ditentukan. Seiring dengan permintaan kebutuhan yang

¹¹ Cita Sary Dja'akum, "Peer to Peer Lending Against Ease of Business Technology Acceptance Model (TAM) Approach," *Economica : Jurnal Bisnis Islam*, vol. 10 No. 2 (2019), hlm. 231.

lebih praktis untuk masa depan, berbagai ide baru mengenai robotika juga akan terus bermunculan.

d. *3D Printing* atau Mesin Cetak 3D

Perkembangan teknologi era digital 4.0 mendorong mesin cetak 3D untuk terus dibutuhkan dan terus maju. Mesin untuk kebutuhan manufaktur ini dapat membuat manusia semakin mudah dalam membuat suatu benda atau objek. Mesin cetak 3D ini juga lebih ekonomis dari sisi biaya, dan desain yang dihasilkan lebih sempurna dibandingkan dengan proses cetak manual.

e. Pemanfaatan *Drone*

Drone atau *Unmanned Aerial Vehicle* (UAV) adalah hasil teknologi digital yang memanfaatkan pesawat yang diterbangkan tanpa awak atau *unmanned*. Teknologi *drone* ini bermanfaat untuk membantu penelitian, membantu sistem pertahanan, dan juga membantu pekerjaan yang sebelumnya dilakukan secara manual menjadi lebih mudah. Di masa depan, pemanfaatan teknologi *drone* ini diprediksi akan terus dan semakin dibutuhkan, bukan hanya untuk meninjau dan memotret pemandangan, melainkan juga untuk menjalankan misi keselamatan.

f. *Big Data and Quantum Computing* (Data Besar dan Komputasi Kuantum)

Big data memungkinkan kemampuan pencarian data akan menjadi lebih mudah dan lebih cepat. Teknologi digital komputasi kuantum sedang dalam tahapan pengembangan hingga saat ini. Teknologi komputasi kuantum dan big data yang bersifat komersial ini akan diketahui akan menguasai berbagai kebutuhan data digital.

g. *Cloud Access* atau Komputasi Akses Awan

Teknologi *cloud access* atau komputasi akses awan merupakan penggambaran dari internet yang akan terus mengalami peningkatan akses. Sejauh ini telah tercatat bahwa kurang lebih 80% dari 100% kebutuhan inovasi pada penggunaan *big data* akan dipengaruhi oleh sistem *cloud access*.

h. *Synthetic Biology and Advanced Materials* (Biologi Sintetis dan Bahan Canggih Bioteknologi)

Salah satu ide baru yang ada pada perkembangan teknologi era digital 4.0, yakni biologi sintetis dan bahan canggih bioteknologi, yang merupakan pemanfaatan proses seluler dan molekuler, yang dapat menghasilkan suatu temuan canggih dan memungkinkan menyelamatkan kehidupan di masa depan. Dalam proses ini ditemukan keunggulan lain, yang mana sistem manufaktur menjadi lebih bersih, lebih ekonomis, dan lebih efisien.

i. *Internet of Things* (IoT) dan Kebutuhan Internet 5G

Internet menjadi salah satu media utama yang akan diambil dan dipilih oleh banyak individu dan perusahaan besar yang bekerja secara profesional, untuk mengumpulkan dan menghubungkan data penting. Jaringan perangkat lunak internet ini di kemudian hari dapat mengetahui hal-hal yang menjadi kebutuhan pelanggan. Hal ini kemudian menjadikan internet menjadi teknologi digital yang telah menjadi bagian kebutuhan manusia dan tak bisa dipisahkan dari kehidupan manusia.

j. *Blockchain* atau Blok Transaksi Digital

Teknologi blok transaksi digital mampu mendistribusikan dan memverifikasi transaksi, seperti menciptakan suatu blok secara mandiri, yang menghindari pengaruh mata uang konvensional dan pengaruh dari bank. Blockchain ini dinilai lebih menguntungkan dan lebih aman, karena mampu memutus rantai pihak ketiga. Contoh dari *blockchain*, yakni *bitcoin* dan *kripto*, yang saat ini sedang merajalela sebagai transaksi mata uang digital yang paling populer.

Beberapa pengaruh dari adanya disrupsi teknologi ini terhadap perkembangan bisnis, yaitu:¹²

a. Peningkatan Produk

¹² Titits Yurina, “Kesiapam Pemimpin Bank Menghadapi Disrupsi dan Pengaruh Terhadap Kinerja Perusahaan”, *Intelektiva: Jurnal Ekonomi, Sosial Dan Humaniora*, vol. 02 No. 03, (2020). Hlm. 96.

Adanya perkembangan teknologi memungkinkan untuk para produsen bereksperimen dengan desain produknya sesuai dengan kebutuhan konsumennya, terlebih pengembangan teknologi pencetakan 3D akan membuat proses ini akan lebih cepat dengan biaya yang lebih efektif.

b. Inovasi Kolaboratif

Teknologi yang terus berkembang memungkinkan suatu perusahaan berkolaborasi dengan lebih efisien dan meningkatkan penjualan serta keuntungan yang didapatkan. Contohnya sebuah maskapai penerbangan berkolaborasi dalam satu situs website pemesanan perjalanan dengan industri perhotelan dan layanan penyewaan kendaraan, sehingga memudahkan masyarakat ketika hendak berpergian.

c. *Customer Expectations*

Pengguna internet di seluruh dunia hingga Januari 2020 mencapai 4.54 miliar jiwa atau 59% dari total penduduk dunia. Masyarakat dapat mengakses segala informasi dimanapun dan kapanpun. Hal ini pula memberikan masyarakat kesempatan untuk menyuarakan pendapat mereka terkait suatu produk. Selain itu, masyarakat sekarang cenderung menginginkan suatu layanan yang cepat. Sehingga perusahaan harus mampu mengubah model bisnisnya dari model transaksional yang berfokus pada penjualan

produk semata, menjadi model hubungan yang menghubungkan perusahaan dengan masyarakat secara lebih personal.

d. Bentuk Kerjasama dan Kesetaraan

Dalam era revolusi industri keempat ini, baik perusahaan swasta maupun perusahaan publik milik pemerintah dituntut untuk dapat bekerja sama dengan organisasi lain ataupun dengan teknologi. Selain itu, adanya peningkatan komunikasi diantara setiap orang dalam semua tingkat organisasi, tidak membuat sebuah organisasi se-hierarki sebelumnya.

Contoh kecil dari terjadinya fenomena disrupsi di Indonesia adalah menjamurnya *Uber*, *Gojek*, *e-Commerce*, dan lainnya yang akhirnya mendisrupsi perusahaan-perusahaan lama seperti toko ritel bahkan perusahaan raksasa jasa transportasi, *Bluebird*. Prof. Dwikorita Karnawati pada tahun 2017 berpendapat bahwa di tengah adanya disrupsi ini 5 tahun yang akan datang ada sekitar 35% pekerjaan yang terhapus, bahkan dapat menghapus 75% pekerjaan pada 10 tahun yang akan datang. Salah satu industri yang bersiap untuk menerapkan digitalisasi dalam sistem operasionalnya adalah industri perbankan. *McKinsey and Company* melakukan sebuah penelitian yang hasilnya

menunjukkan bahwa penetrasi *digital banking* telah mencapai angka 58% pada tahun 2019.¹³

Hal ini didukung dengan meningkatnya penetrasi pengguna internet menjadi 73,7% atau 196,71 juta jiwa dari total penduduk Indonesia, dan Indonesia merupakan negara dengan penggunaan *e-Commerce* terbesar di dunia yakni 88% dari total pengguna internet. Selain itu, adanya peluang yang besar untuk industri perbankan dalam menyediakan pelayanan *e-banking*, karena walau data OJK dan hasil survei dari *McKinsey and Company* menunjukkan adanya peningkatan pengguna *e-banking*, tetapi itu hanya 33% dari 88% pengguna *e-Commerce*.

2. Perbankan Syariah

Perbankan merupakan semua hal yang berhubungan dengan bank, termasuk kelembagaan, kegiatan usaha dan sistem operasionalnya. Sedangkan bank adalah lembaga keuangan yang bertugas melakukan penghimpunan dana dari masyarakat, baik dalam bentuk simpanan tabungan, deposito dan sejenisnya, kemudian disalurkan kembali kepada masyarakat lainnya dalam bentuk kredit atau pembiayaan serta

¹³ Monovatra Predy Rezky, "Generasi Milenial Yang Siap Menghadapi Era Revolusi Digital (*Society 5.0 Dan Revolusi Industri 4.0*) Di Bidang Pendidikan Melalui Pengembangan Sumber Daya Insani", *Jurnal Ekonomi Islam*, vol. 10 No. 2 (2019), hlm. 120.

memberikan jasa-jasa keuangan lainnya, yang semua itu bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat¹⁴.

Sejak diubahnya Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 menjadi Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998, Indonesia telah menerapkan sistem perbankan ganda (dual system), yakni beroperasionalnya bank konvensional dan bank syariah. Bank syariah di Indonesia yang pertama didirikan adalah Bank Muamalat Indonesia (BMI) tahun 1992.¹⁵

Berikut ini terdapat beberapa ciri-ciri bank syariah, terdiri atas:

- a. Beban biaya yang telah disepakati pada waktu akad perjanjian tidak kaku dan dapat ditawar dalam batas yang wajar.
- b. Penggunaan prosentasi dalam hal kewajiban untuk melakukan pembayaran selalu dihindarkan
- c. Bank Syari'ah menerapkan system berdasarkan atas modal untuk jenis kontak al mudharabah dan al musyarakah dengan system bagi hasil yang tergantung pada besarnya keuntungan.
- d. Penetapan keuntungan dimuka ditetapkan pada kontrak jual beli melalui pembiayaan pemilikan barang al murabahah dan al bai'u bithaman ajil, sewa guna usaha (al ijarah), serta kemungkinan rugi dari kontrak tersebut amat sedikit.

¹⁴ Nurul Ikhsanti, dkk, Bank dan Lembaga Keuangan Syariah, (Banten: PT. Sada Kurnia Pustaka. 2023), Hlm, 23

¹⁵ Muhammad Amin, Perubahan Sosiasal Dalam Perspektif Islam: *Studi Komparatif Tafsir At-Thabari dan Tafsir Al-Azhar*, (Yogyakarta, 2013), hlm. 48–50.

- e. Pegarahan dana masyarakat dalam bentuk deposito atau tabungan oleh penyimpan dianggap sebagai titipan (al-wadi'ah) sedangkan bagi bank dianggap sebagai titipan yang diamanatkan. Bentuk yang lain yaitu giro dianggap sebagai titipan murni (al-wadiah) karena sewaktu-waktu dapat ditarik kembali dan dapat dikenai biaya penitipan.
- f. Bank Syari'ah tidak menerapkan jual beli atau sewa-menyewa uang dari mata uang yang sama dan transaksinya itu dapat menghasilkan keuntungan.
- g. Adanya dewan syari'ah yang bertugas mengawasi bank dari sudut syari'ah.
- h. Bank Syari'ah selalu menggunakan istilah-istilah dari bahasa arab dimana istilah tersebut tercantum dalam fiqih Islam
- i. Adanya produk khusus yaitu pembiayaan tanpa beban murni yang bersifat social, dimana nasabah tidak berkewajiban untuk mengembalikan pembiayaan (al-qordul hasal)
- j. Mempunyai fungsi amanah yang artinya berkewajiban menjaga dan bertanggung jawab atas keamanan dana yang telah dititipkan dan siap sewaktu-waktu apabila dana ditarik kembali sesuai dengan perjanjian.

Menurut Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 pasal 1 angka 7 dikatakan bahwa bank syariah merupakan bank yang kegiatan usahanya dijalankan berdasarkan prinsip syariah dan terdiri atas Bank

Umum Syariah (BUS) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Dalam perkembangannya tujuan dari perbankan syariah ini terdiri dari:¹⁶

- a. Memperkenalkan dan menumbuhkan nilai-nilai islam, baik pada pegawai, klien maupun masyarakat.
- b. Berkontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- c. Mengentaskan kemiskinan.
- d. Melakukan proyek yang bersifat pembangunan berkelanjutan.
- e. Memaksimalkan keuntungan yang diperoleh, baik untuk bank ataupun nasabah, dan meminimalisir biaya operasional.
- f. Memberikan produk keuangan yang kompetitif.
- g. Meningkatkan kualitas pelayanan dan produk yang ditawarkan.

Selain itu, ada beberapa fungsi dari bank syariah, beberapa diantaranya adalah sebagai berikut:¹⁷

- a. Fungsi manajer investasi

Yaitu bank akan melakukan penghimpunan dana dimana dana tersebut akan disalurkan ke pembiayaan yang bersifat produktif

¹⁶ Kasmir, Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), hlm. 11.

¹⁷ Ahmad Dahlan, Bank Syariah : *Teoritik, Praktik, Kritik* (Yogyakarta: Penerbit Teras, 2012), hlm. 101.

sehingga keuntungannya nanti akan diberikan ke pemilik dana sesuai dengan nisbah yang telah disetujui ketika akad.

b. Fungsi investor

Dimana dalam melakukan penyaluran dana, bank bertindak sebagai investor yang menanamkan dananya pada pembiayaan produktif yang memiliki resiko kecil dengan tetap memperhatikan prinsip-prinsip syariah.

c. Fungsi sosial

Yaitu bank menghimpun dan menyalurkan dana zakat, infaq, sedekah dan wakaf tanpa mengambil keuntungan.

d. Fungsi jasa keuangan

Dimana dalam operasionalnya bank juga memberikan jasa keuangan lainnya seperti layanan kliring, transfer, *safe deposit box* dan sebagainya guna menunjang proses transaksi nasabah.

Dalam Al-Quran ada beberapa yang menjadi dasar hukum perbankan syariah, diantaranya adalah:

- a. QS. Al-Baqarah ayat 275, yang merupakan perintah untuk meninggalkan riba.

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي
 يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ^ج ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ
 الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا^ج فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِّنْ
 رَبِّهِ فَانْتَهَى فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ^ط وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ
 أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ

“Orang-orang yang makan (mengambil) riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan syaitan lantaran (tekanan) penyakit gila. Keadaan mereka yang demikian itu, adalah disebabkan mereka berkata (berpendapat), sesungguhnya jual beli itu sama dengan riba, padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Orang-orang yang telah sampai kepadanya larangan dari Tuhannya, lalu terus berhenti (dari mengambil riba), maka baginya apa yang telah diambilnya dahulu (sebelum datang larangan); dan urusannya (terserah) kepada Allah. Orang yang kembali (mengambil riba), maka orang itu adalah penghuni-penghuni neraka; mereka kekal di dalamnya”¹⁸

- b. QS. An-Nisa ayat 29, yang merupakan perintah untuk memanfaatkan harta dengan cara yang benar dan tidak bertentangan dengan agama.

¹⁸ <https://Quranhadits.Com/Quran/2-Al-Baqarah/Al-Baqarah-Ayat-275/#Tafsir-Quraish-Shihab>. Diakses Pada Tanggal 12 Mei 2023 Pukul 16.30 WIB.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ
 إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ
 إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا ﴿٢٩﴾

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan atas dasar suka sama-suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.”¹⁹

3. Digitalisasi Perbankan Syariah

Digitalisasi merupakan proses peralihan dari media cetak, baik berupa audio, dokumen ataupun video menjadi bentuk digital. Digitalisasi juga menjadi salah satu fenomena yang tidak dapat dihindari lagi oleh masyarakat dan telah terjadi sejak tahun 1980-an. Digitalisasi ini dapat menjadi peluang masyarakat dalam meningkatkan produktivitas, salah satunya dalam menjalankan bisnis ataupun pekerjaan. Namun, dapat juga menjadi hambatan ketika masyarakat tidak mau mengikuti perkembangan zaman. Oleh karena itu, masyarakat dituntut untuk dapat menyesuaikan diri, karena jika tidak mereka akan tergerus arus perubahan.

Sekarang ini hampir 2/3 dari populasi manusia di dunia sudah menggunakan *smartphone* dan lebih dari setengah pengguna

¹⁹ <https://Quranhadits.Com/Quran/4-An-Nisa/An-Nisa-Ayat-29/#Tafsir-Quraish-Shihab>.
 Diakses Pada Tanggal 12 Mei 2023 Pukul 16.45 WIB.

smartphone aktif mengakses informasi melalui internet. Sedangkan untuk di Indonesia pertumbuhan pengguna internet dari Januari 2019 hingga Januari 2020 sebesar 17% atau bertambah 25 juta pengguna dan hampir 90% dari pengguna internet tersebut mengakses layanan *e-commerce*. Bahkan di tahun 2020, Indonesia dan Vietnam adalah negara di Asia Tenggara yang mengalami pertumbuhan ekonomi digital sebesar dua digit, yakni 11% dan 16%.²⁰

Melihat perkembangan tersebut, perbankan pun mulai menerapkan digital banking system, artinya seluruh aktivitas perbankan dilakukan melalui pemanfaatan teknologi informasi yang bertujuan untuk memudahkan nasabah dalam bertransaksi secara mandiri. Perbankan pun telah memberikan beberapa pelayanan yang memanfaatkan teknologi informasi, diantaranya *call center*, internet banking hingga *mobile banking*. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah membagi *fintech* di Indonesia menjadi dua yakni *fintech 2.0* untuk lembaga keuangan yang memberikan layanan keuangan *digital* dan *fintech 3.0* untuk perusahaan *start up* yang memanfaatkan perkembangan teknologi dalam menyediakan produk dan jasa inovasi keuangannya. Dan untuk pelayanan *digital banking* yang disediakan oleh beberapa bank termasuk ke dalam *fintech 2.0*.

²⁰ Ratno Agriyanto, "Mendefenisikan Kembali Tujuan Perbankan Syariah; Perspektif Pemangku Kepentingan Di Indonesia", *Economica : Jurnal Bisnis Islam*, 6.2 (2020), hlm. 83.

Peraturan terkait pengembangan layanan digital banking di Indonesia terdapat pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 12/POJK.3/2018 terkait Penyelenggaraan Layanan Perbankan Digital oleh Bank Umum dan Peraturan Bank Indonesia (PBI) Nomor 9/15/PBI/2007 terkait Penerapan Manajemen Resiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum. Kedua aturan tersebut selain untuk meyakinkan nasabah akan pelayanan digital banking juga untuk mendorong perbankan dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan sebagai bentuk dukungan agar perbankan selalu memberikan inovasi baru yang lebih optimal, efektif dan efisien. Adapun layanan digital banking yang diberikan diantaranya:²¹

- a. Anjungan Tunai Mandiri (ATM) atau dalam bahasa Inggris disebut *Automated Teller Machine*

Adalah mesin yang digunakan untuk transaksi-transaksi sederhana seperti pengecekan saldo rekening, setor dan tarik tunai, transfer, dan pembayaran, baik pembayaran tagihan kartu kredit, pembelian barang dan jasa serta lainnya. Layanan ini diberikan oleh bank untuk memudahkan masyarakat ketika hendak bertransaksi kapan pun, termasuk hari libur.

- b. *Electronic Data Capture (EDC)*

²¹ Ascarya and Diana Yumanita, Bank Syariah: *Gambaran Umum* (Jakarta: Pusat Pendidikan dan Studi Kebanksentralan (PPSK) BI, 2005), hlm. 14.

Adalah layanan dengan menggunakan bantuan mesin gesek kartu ATM baik, kartu debit ataupun kartu kredit. Fungsinya hampir sama dengan mesin ATM yakni untuk transaksi pembayaran elektronik, yang membedakan adalah mesin EDC tidak dapat untuk penarikan tunai seperti mesin ATM.

c. *Cash Deposit Machine (CDM)*

Adalah mesin untuk transaksi setor tunai dengan nominal tertentu. Jika mesin EDC hanya dapat melakukan transaksi pembayaran elektronik, maka mesin CDM hanya dapat melakukan transaksi penyetoran tunai saja. Hal ini pula yang membedakan mesin CDM baik dengan mesin ATM ataupun mesin EDC

d. *Point of Sales (POS)*

Merupakan *software* yang digunakan sebuah perusahaan untuk mencatat dan membantu ketika proses transaksi penjualan, atau biasa disebut mesin cash register (mesin kasir). Untuk sekarang ini terminal dari mesin POS akan secara langsung terkoneksi dengan rekening bank perusahaan tersebut dan terkoneksi juga ke *financial tracking system*.

e. *Electronic Banking (e-Banking)*

Adalah salah satu layanan yang diberikan bank kepada masyarakat sehingga dapat bertransaksi dimanapun dan kapanpun melalui saluran elektronik tanpa harus mendatangi bank. Bentuk

saluran elektronik tersebut yang pertama adalah phone banking artinya pelayanan dilakukan melalui telepon yang kemudian diarahkan ke bagian *Customer Service Operator* (CSO) atau sekarang ini dilayani oleh *Interactive Voice Response* (IVR), kedua internet banking artinya pelayanan dilakukan dengan memanfaatkan internet yang dapat diakses melalui laptop , *smartphone* dan sejenisnya, ketiga *Short Message Service* (SMS) banking artinya pelayanan dilakukan melalui SMS dan untuk fitur transaksinya tergantung pada akses yang diberikan oleh bank, yang terakhir mobile banking artinya pelayanan dilakukan melalui aplikasi yang disediakan oleh bank.

Menurut Rhenald Kasali ada beberapa strategi yang dapat diterapkan dalam lingkungan bisnis ketika terjadi digitalisasi diantaranya adalah:²²

a. *Trend Watching*

Trend Watching merupakan kegiatan memantau perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan sehari-hari, terutama lingkungan bisnis. Seperti perubahan tren teknologi, ekonomi, politik bahkan kondisi alam. Dengan melakukan *trend watching*

²² Rhenald Kasali, *Disruption : Tak Ada Yang Tak Bisa Diubah Sebelum Dihadapi, Motivasi Saja Tidak Cukup* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2017), hlm. 133.

dilakukan untuk mengantisipasi dan meminimalisir efek negatif dari perubahan yang terjadi.

b. Research

Research atau riset merupakan kegiatan mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan perubahan yang terjadi dan mempelajarinya agar memperoleh data-data yang meyakinkan dan dapat dipertanggung jawabkan, sehingga dapat digunakan dalam pengambilan keputusan.

c. Risk Management

Risk management merupakan kegiatan pengelolaan resiko dari dampak terjadinya perubahan sehingga resiko yang diambil tidak terlalu berbahaya bagi kegiatan bisnis yang dijalankan.

d. Innovation

Innovation atau inovasi merupakan kegiatan membuat terobosan-terobosan baru atau memodifikasi sistem lama sebagai usaha penyesuaian dan pertahanan terhadap terjadinya perubahan.

e. Switching

Switching merupakan kegiatan memutar haluan bisnis ketika usaha melakukan inovasi dan modifikasi tidak memberikan dampak positif dan signifikan.

f. Partnership

Partnership merupakan kegiatan kerja sama dengan pihak lain dengan tujuan meningkatkan kemampuan usaha agar bisnis yang dijalankan dapat berkembang lebih luas dan memperoleh hasil yang lebih baik.

g. *Change Management*

Change management merupakan pendekatan terstruktur dan sistematis dengan merubah pola pikir dan menerapkan pengetahuan-pengetahuan baru agar dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dan meminimalisir dampak negatifnya.

Walaupun begitu ada beberapa manfaat dari digitalisasi perbankan ini, diantaranya:

- a. Efisiensi bisnis
- b. Penghematan biaya
- c. Akurasi yang meningkat
- d. Peningkatan daya
- e. Kelincahan yang lebih besar
- f. Keamanan yang ditingkatkan

4. Perencanaan Sumber Daya Insani

Manusia termasuk ke dalam aset penting yang harus dimiliki dan dikelola dengan baik oleh sebuah organisasi²³. Manusia merupakan makhluk ciptaan Allah yang dilengkapi dengan perasaan dan kemampuan berfikir, serta mempunyai kedudukan tinggi diantara makhluk lainnya.

Sedangkan Sumber Daya Insani adalah individu yang bekerja dalam sebuah organisasi dan menjadi penggerak dalam merancang dan memproduksi sesuatu yang menjadi tujuan dan merupakan aset bagi organisasi tersebut sehingga harus dikelola dan dikembangkan kemampuannya dengan baik atau biasa disebut dengan pegawai. Secara umum Sumber Daya Manusia (SDM) dengan Sumber Daya Insani (SDI) memiliki arti yang sama, hanya saja penyebutan manusia diganti dengan kata insani dalam bahasa arab yang menunjukkan makna manusia seutuhnya.²⁴

Ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam mengelola SDI ini, diantaranya: ²⁵

a. Amanah

²³ Abdul Nasser, "Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan" *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Islam*, Vol. 5 No. 2, (2019). Hlm 75

²⁴ Emi Susanti, *Inovasi Digital Banking Dan Kinerja Perbankan Di Indonesia* (Universitas Sebelas Maret, 2019), hlm. 8.

²⁵ Ascarya and Diana Yumanita, *Bank Syariah: Gambaran Umum* (Jakarta: Pusat Pendidikan dan Studi Kebanksentralan (PPSK) BI, 2005), hlm. 168.

Dalam mengelola SDI prinsip pertama yang harus diterapkan adalah amanah atau dapat dipercaya. Selain itu, Islam pun mengusahakan untuk setiap manusia dapat memanfaatkan potensi yang dimilikinya seoptimal mungkin.

b. Transparansi

Artinya dalam mengelola SDI haruslah ada keterbukaan baik dalam perencanaan hingga penyediaan informasi, dan juga dilakukan sesuai dengan kebutuhan. Karena pengelolaan SDI yang tidak sesuai dengan kebutuhan akan menghambat jalannya sebuah organisasi.

c. Tanggung Jawab

Artinya dalam mengelola SDI haruslah dilakukan dengan penuh tanggung jawab. Rasulullah SAW bersabda : “Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawabannya.” HR. Bukhari.

d. Adil

Artinya pengelolaan SDM harus dilakukan secara adil, baik berkaitan dengan penempatan hingga pemberian kompensasi dan tugas.

e. Kompetensi

Artinya pihak yang berwenang dalam mengelola SDI ini harus dapat memetakan kompetensi yang dibutuhkan dan dapat mengidentifikasi kompetensi yang dimiliki oleh setiap anggota. Hal ini dilakukan agar ketika penempatan pegawai telah sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi yang dimiliki. Rasulullah SAW bersabda: “Jika suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya,” HR. Bukhari dan Ahmad.

SDI merupakan unsur vital yang dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, karena SDI menempati peran-peran strategis, seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengawasan hingga pelaksana operasional yang terdiri dari pemasaran, produksi, administrasi, keuangan dan lainnya. Oleh karena itu, kualitas SDI menjadi salah satu persoalan penting yang dihadapi organisasi.

Kualitas SDI dalam sebuah organisasi ditentukan oleh kebijakan dari manajemen SDI organisasi tersebut. Salah satu dari kegiatan manajemen SDI ini adalah perencanaan Sumber Daya Insani (*human resource planning*), yakni suatu kegiatan mengestimasi kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja di masa depan. Dalam perspektif Islam, perencanaan SDI didasari atas hasil pemikiran dan musyawarah dari orang-orang yang berkompeten, cermat, berpandangan luas dan visioner dalam mempertimbangkan langkah terbaik untuk ke depannya. Berorientasi pada kesejahteraan kehidupan dunia dan

akhirat, tawakal serta ikhlas merupakan prinsip yang diterapkan dalam perencanaan SDI secara Islami.

Perencanaan SDI ini bertujuan untuk:²⁶

- a. Mengetahui kebutuhan untuk mengisi semua jabatan dalam organisasi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.
- b. Memastikan ketersediaan tenaga kerja, baik untuk sekarang ini juga untuk ke depannya.
- c. Mengantisipasi adanya mismanajemen ataupun tumpang tindih pelaksanaan pekerjaan.
- d. Mempermudah kegiatan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi (KIS). Hal ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.
- e. Mengantisipasi terjadinya kekurangan ataupun kelebihan tenaga kerja.
- f. Sebagai dasar untuk pelaksanaan program perekrutan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, ke disiplin, pemberhentian pegawai hingga mutasi (horizontal atau vertikal) dan pensiun pegawai.
- g. Menjadi dasar dalam pelaksanaan penilaian pegawai.

²⁶ Ardiana, Brahmayanti, and Subaedi, "Kompetensi Sumber Daya Insani UKM Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM Di Surabaya", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 12 No.1 (2010), hlm. 44.

Secara umum proses perencanaan sumber daya insani (SDI) terbagi menjadi:

a. Tahap Peramalan Kebutuhan SDI

Perencanaan SDI suatu organisasi dikatakan baik dan tepat ketika organisasi tersebut dapat memproyeksikan hasil analisis yang diperolehnya untuk perkiraan di masa depan. Kegiatan peramalan SDI ini terbagi menjadi empat kelompok, diantaranya:

1) Kondisi *eksternal*

Kondisi eksternal terdiri kondisi ekonomi, kondisi sosial, kondisi politik, penerapan peraturan, kondisi penduduk, angkatan kerja, kondisi pasar, serta kemajuan teknologi.

2) Persyaratan SDI di masa depan

Selain dipengaruhi oleh kondisi eksternal, persyaratan SDI di masa depan mendapat pengaruh dari kebijakan organisasi meliputi pekerjaan yang dibutuhkan, perencanaan dan anggaran, kebijakan manajemen, sistem dan teknologi yang digunakan, serta tujuan, rencana dan filosofi organisasi tersebut.

3) Ketersediaan SDI di masa depan

Dalam memprediksi ketersediaan SDI di masa depan, sebuah organisasi melihat dan mempertimbangkannya dengan

melihat data bakat dari pegawai yang ada saat ini, perkiraan pengurangan pegawai, perkiraan ekspansi organisasi serta pengaruh yang terjadi setelah program SDI.

4) Prakiraan kebutuhan SDI

Untuk dapat memperkirakan kebutuhan SDI, sebuah organisasi dituntut untuk dapat membedakan antara kebutuhan yang bersifat segera dengan kebutuhan yang bisa ditunda beberapa waktu, juga harus mempertimbangkan tingkat upah *eksternal* dan keadaan pegawai, baik yang mengundurkan diri, memerlukan perbaikan dan pengembangan atau realokasi pegawai, dan sebagainya.

b. Tahap Perencanaan Program

Perencanaan program yang berkaitan dengan SDI diantaranya :

1) Manajemen kinerja

Yang pertama berkaitan dengan hal-hal keorganisasian seperti aktifitas kerja, hubungan kerja, standar kerja dan kualitas kehidupan kerja. Kedua berkaitan dengan penilaian kinerja seperti perencanaan, tujuan kinerja, bimbingan dan evaluasi. Ketiga kompensasi yang diberikan seperti gaji dan pembagian keuntungan.

2) Manajemen karier

Yang meliputi sistem dan kebijakan organisasi, suksesi manajemen, kesempatan berkarier, dan rencana karier.

Perencanaan sumber daya insani (SDI) ini berkaitan dengan lima dimensi, diantaranya:²⁷

a. Sasaran

Sasaran dalam perencanaan SDI ini harus dirumuskan secara jelas, termasuk tahapan-tahapannya. Apabila dihubungkan dengan waktu, penetapan sasaran ini mempunyai implikasi terhadap usaha untuk menghindarkan ketidakpastian. Sehingga penetapan sasaran jangka pendek harus memperhatikan kaitannya dengan sasaran jangka panjang.

b. Perencanaan Organisasi

Perencanaan SDI merupakan bagian dari perencanaan organisasi, dimana keduanya dilakukan harus dengan memperhitungkan perubahan-perubahan yang terjadi di sekitar, baik internal maupun eksternal. Sehingga perencanaan dan pengelolaan yang dilakukan efektif.

c. Auditing Tenaga Kerja

²⁷ Masram and Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Insani Profesional* (Sidoarjo: Zifatama, 2017), hlm. 82–83

Auditing tenaga kerja dilakukan untuk menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan oleh suatu organisasi, dengan membandingkan beban tugas yang ditanggung dengan kapasitas optimal dari setiap pegawai. Adapun hal yang perlu diperhatikan dalam proses auditing tenaga kerja ini adalah inventarisasi keahlian dan pergeseran pegawai.

d. Peramalan SDI

Beberapa faktor yang mempengaruhi proses peramalan SDI dalam sebuah organisasi adalah jumlah produksi, perubahan teknologi yang digunakan organisasi tersebut, dan perencanaan karir bagi pegawai.

e. Program Pelaksanaan

Program pelaksanaan ini meliputi :

- 1) Rencana pengadaan pegawai, dengan tahapan rencana perekrutan dan seleksi calon pegawai, penempatan hingga pembekalan calon pegawai.
- 2) Rencana pengembangan pegawai.
- 3) Rencana pemeliharaan pegawai.

Selain memperhatikan hal-hal yang telah dijabarkan, dalam melakukan perencanaan SDI suatu organisasi pun perlu memperhatikan beberapa kendala yang biasanya terjadi, seperti:

- a. Tidak ada tolak ukur yang pasti atas kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai, sehingga peramalan-peramalan yang dilakukan bersifat subjektif.
- b. Manusia merupakan makhluk hidup yang tidak mampu dikendalikan layaknya sebuah mesin. Tentu ini menjadi kendala, dikarenakan tidak mudah menyesuaikan antara rencana dengan kondisi aktual. Contohnya seorang pegawai mempunyai suatu kemampuan tetapi ia kurang melepaskan kemampuannya tersebut, sehingga hasilnya kurang maksimal.
- c. Situasi SDI meliputi persediaan, mutu, dan sebaran penduduk yang masih kurang mendukung kebutuhan SDI organisasi.
- d. Adanya perubahan kebijakan dari pemerintah.

5. Kompetensi

Secara bahasa kompetensi dapat diartikan sebagai kecakapan dan keberdayaan yang merujuk pada kualitas diri. Sedangkan secara luas kompetensi diartikan oleh Mitrani dan Spencer sebagai karakteristik yang mempengaruhi sikap seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugasnya secara efektif.²⁸

²⁸ Ardiana, Brahmayanti, dan Subaedi, "Kompetensi Sumber Daya Insani UKM Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM Di Surabaya", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 12 No.1 (2010), hlm. 212

Selain itu, ada 5 karakteristik kompetensi yang mempengaruhi kinerja seseorang, diantaranya:²⁹

- a. *Motives* (konsistensi seseorang dalam berfikir dan bertindak).
- b. *Traits* (watak yang mempengaruhi seseorang dalam bertindak dan memberikan respon).
- c. *Self-concept* (sikap dan prinsip yang dimiliki seseorang).
- d. *Knowledge* (pengetahuan seseorang tentang bidang tertentu).
- e. *Skills* (kemampuan yang dimiliki seseorang, baik kemampuan fisik ataupun non fisik).

Kompetensi dalam islam dikenal dengan istilah ahliyyah artinya kapabilitas seseorang dalam menjalankan kewajiban atau tanggung jawabnya. Dalam sebuah organisasi dikenal pula kompetensi kerja yakni kompetensi yang dimiliki oleh setiap individu yang menunjukkan perilaku dan performa kerjanya. Tujuan mengetahui kompetensi kerja setiap individu adalah memudahkan sebuah organisasi dalam melihat kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya serta merancang program-program pengembangan SDI sesuai dengan

²⁹ Muhammad Thoin, "Kompetensi Sumber Daya Insani Bank Syariah Berdasarkan Prinsip Syariah (Studi Kasus Pada BNI Syariah Surakarta)", *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol. 2 No.3 (2016), hlm. 161.

kebutuhan. Kaitannya dengan industri perbankan syariah, ada beberapa indikator dalam kompetensi ini, yaitu: ³⁰

- a. *Islamic Characters: Responsibility, commitment, ethnics moral and intellectuality.*
- b. *Banking knowledge: Islamic banking operational, fiqh muamalah, etc.*
- c. *Skills: communication, managerial skills, and analytical thinking.*

Setiap organisasi dapat dipastikan memiliki kriteria tertentu untuk setiap anggotanya. Untuk menunjang profesi bankir sendiri, Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan menunjukkan setidaknya ada 13 sertifikasi yang dibutuhkan, baik untuk perbankan konvensional maupun perbankan syariah, yang terdiri dari *internal audit, funding and service, compliance, finance and accounting, general banking, human resources, information technology, lending, operation, risk management, treasury, sales and marketing dan wealth management.*

Dan salah satu bentuk keprofesionalan seseorang adalah dengan beradaptasi ketika terjadi perubahan-perubahan dengan cara meningkatkan kompetensi dan pengembangan kurikulum yang

³⁰ Hayatul Muthmainnah Rusmahafi, “*Analisis Pengaruh Kompetensi Bank Syariah, Kompensasi islam dan Kecerdasan Spritual Terhadap Kinerja Karyawan.* (Studi Kasus Bank Muamalat Cabang Ternate)” (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2016), hlm. 11.

diterapkan di lembaga pendidikan, baik melalui pengembangan kurikulum baru maupun penyempurnaan kurikulum yang sudah ada.

B. Penelitian Yang Relevan

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu sebelum penelitian ini. Hasil penelitian terdahulu dijadikan sebagai acuan dalam perbandingan maupun pertimbangan dalam penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu yang sesuai dengan penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Hikmatul Maulida Stany, Skripsi (2020)	Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani (SDI) Perbankan Syariah (Studi Kasus: Bank Jateng Syariah Semarang)	Disrupsi teknologi dalam Bank Jateng Syariah menyebabkan diluncurkannya layanan internet banking. Hal ini menandakan bahwa disrupsi teknologi bukanlah sebuah penghambat. Dan kondisi SDI Bank Jateng Syariah secara umum belum mengalami pengurangan jumlah pegawai secara

			signifikan.
2.	Ira Puspitadewi, Skripsi (2019)	Pengaruh Digitalisasi Perbankan Terhadap Efektivitas dan Produktivitas Kerja Pegawai	Digitalisasi perbankan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga Kompetensi digital sangatlah diperlukan saat ini, selain untuk mendukung operasional perbankan, kompetensi digital juga dapat meningkatkan efektivitas kerja dan produktivitas kerja para pegawainya.
3.	Nur Melinda Lestari, Skripsi (2020)	Analisis Kuantitas dan Kualitas Tenaga Kerja Perbankan Syariah Yang Terdampak Disrupsi Digital.	Digitalisasi perbankan sudah tidak dapat dihindari, dan untuk mempertahankan eksistensi bisnisnya, perbankan syariah membutuhkan SDM yang menguasai konsep bank syariah juga memiliki kemampuan yang berkaitan dengan teknologi, seperti <i>programmer, digital and</i>

			<i>cyber security, decision engine</i> dan lainnya.
4.	Emi Susanti, Skripsi (2019).	Inovasi digital banking dan kinerja perbankan di Indonesia.	pada tahun 2013 hingga tahun 2018 terjadi peningkatan transaksi perbankan melalui delivery channel dari 2 miliar menjadi 14 miliar, dan pendapatan bank pun meningkat dari 497,384 miliar menjadi 820,646 miliar. Dan layanan digital banking ini berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan bank.
5.	Salmah dan Andreas Murti (2020)	Dampak Digitalisasi Terhadap Peran Front Office Dalam Bisnis Perbankan.	Digitalisasi Berdampak pada Meningkatnya penggunaan mobile banking dan internet banking di tengah-tengah masyarakat sehingga membuat peran <i>font office</i> menjadi menurun.
6.	Nabilah Fahma Hasibuan	Analisa Perkembangan Jumlah Outlet Kantor	Penerapan digital banking belum berdampak pada

	Skripsi (2020)	Cabang dan Kebutuhan Frontliners di Era Digital Banking (Studi Kasus Bank Syariah di Kota Medan).	pengurangan jumlah kantor cabang dan frontliners di Bank Syariah Kota Medan. Hal ini disebabkan karena digital banking belum mampu membackup seluruh kegiatan transaksi nasabah.
7.	Anggia Sari Lubis dan Arief Hadian (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Dan Perencanaan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Perbankan Syariah di Kota Medan	Penanaman budaya organisasi yang kuat, SDM yang berkualitas dengan kompetensi mumpuni dan perencanaan karier yang jelas dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

- a. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hikmatul Maulida Stany (2020) dengan judul “Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani (SDI) Perbankan Syariah (Studi Kasus: Bank Jateng Syariah Semarang)” hasil penelitian yang diperoleh Pada penelitian ini menunjukkan bahwa Disrupsi teknologi dalam Bank Jateng Syariah menyebabkan diluncurkannya layanan internet banking. Hal ini menandakan bahwa disrupsi teknologi bukanlah sebuah penghambat. Dan kondisi SDI Bank Jateng Syariah

secara umum belum mengalami pengurangan jumlah pegawai secara signifikan.

- b. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ira Puspitadewi, Skripsi (2019) dengan judul “Pengaruh Digitalisasi Perbankan Terhadap Efektivitas dan Produktivitas Kerja Pegawai” hasil yang diperoleh Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Digitalisasi perbankan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga kompetensi digital sangatlah diperlukan saat ini, selain untuk mendukung operasional perbankan, kompetensi digital juga dapat meningkatkan efektivitas kerja dan produktivitas kerja para pegawainya.
- c. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nur Melinda Lestari, Skripsi (2020) dengan judul “Analisis Kuantitas dan Kualitas Tenaga Kerja Perbankan Syariah Yang Terdampak Disrupsi Digital” hasil yang diperoleh Pada penelitian ini memaparkan bahwa digitalisasi perbankan sudah tidak dapat dihindari, dan untuk mempertahankan eksistensi bisnisnya, perbankan syariah membutuhkan SDM yang menguasai konsep bank syariah juga memiliki kemampuan yang berkaitan dengan teknologi, seperti *programmer, digital and cyber security, decision engine* dan lainnya.
- d. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Emi Susanti, Skripsi (2019) dengan judul “Inovasi digital banking dan kinerja perbankan di Indonesia” hasil yang diperoleh Pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa masyarakat sudah mulai melakukan digital banking. Hal ini

dikarenakan pada tahun 2013 hingga tahun 2018 terjadi peningkatan transaksi perbankan melalui delivery channel dari 2 miliar menjadi 14 miliar, dan pendapatan bank pun meningkat dari 497,384 miliar menjadi 820,646 miliar. Dan layanan digital banking ini berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan bank.

- e. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Salmah dan Andreas Murti (2020) dengan judul “Dampak Digitalisasi Terhadap Peran Front Office Dalam Bisnis Perbankan” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meningkatnya penggunaan mobile banking dan internet banking di tengah-tengah masyarakat membuat peran *font office* menjadi menurun.
- f. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nabilah Fahma Hasibuan Skripsi (2020) dengan judul “Analisa Perkembangan Jumlah Outlet Kantor Cabang dan Kebutuhan Frontliners di Era Digital Banking (Studi Kasus Bank Syariah di Kota Medan)” Pada hasil penelitiannya dipaparkan bahwa penerapan digital banking belum berdampak pada pengurangan jumlah kantor cabang dan frontliners di Bank Syariah Kota Medan. Hal ini disebabkan karena digital banking belum mampu *membakup* seluruh kegiatan transaksi nasabah.
- g. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Anggia Sari Lubis dan Arief Hadian Skripsi (2019) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Dan Perencanaan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Perbankan Syariah di Kota

Medan” Pada hasil penelitiannya dipaparkan bahwa Penanaman budaya organisasi yang kuat, SDM yang berkualitas dengan kompetensi yang mumpuni dan perencanaan karier yang jelas dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat di mana peneliti melakukan penelitian sesuai dengan judul yang ditentukan. Lokasi pencarian yang penulis telah tetapkan ada di PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan Tbk. Sedangkan penelitian ini direncanakan mulai dari akhir bulan April 2023 sampai dengan bulan Mei 2023.

B. Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan yang menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu penelitian berdasarkan analisis lapangan dimana data yang digunakan tidak didasarkan pada data statistik, tetapi disajikan lebih baru dengan menjelaskan situasi secara rinci dan peristiwa dan fenomena tertentu. Hasil kepustakaan, seperti laporan dokumen dan arsip. Dalam hal ini, penulis akan menjelaskan temuan penelitian tanpa menggunakan angka atau rumus.³¹

C. Unit Analisis/ Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan komponen penting dari penelitian karena mereka menyediakan data yang dapat menjelaskan mengapa penelitian diperlukan. Teknik pemilihan informasi menggunakan (sesuai kebutuhan)

³¹ Sandu Siyoto Dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, 1 Ed. (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), Hlm. 28.

teknik pengambilan sampel desain, khususnya teknik pemulihan sumber data dengan pertimbangan khusus, memungkinkan peneliti untuk melihat objek atau situasi sosial.³² Tempat mencari informasi ditentukan oleh berbagai faktor berdasarkan tujuan penelitian. Informan penelitian ini adalah unsur terkait yakni *Backoffice* dan *Frontoffice* yang ada pada PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan, Tbk.

D. Sumber Data

Kata-kata dan data tindakan adalah sumber utama penelitian kualitatif, selebihnya adalah data tindakan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dalam melakukan penelitian. Oleh karena itu, untuk mengumpulkan data dan informasi untuk penelitian ini dilakukan secara bertahap terhadap informan penelitian agar data yang dihasilkan lebih efektif dan jelas, penulis menggolongkan data sebagai berikut.:

1. Data primer

Ini adalah informasi yang dikumpulkan langsung dari responden atau objek yang diteliti. Data dapat diperoleh langsung dari staf lapangan yang telah diteliti. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan melalui wawancara dengan berbagai pihak, antara lain praktisi perbankan syariah pada PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan, Tbk.

2. Data Sekunder

³² Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis* (Jakarta: Alfabeta, 2016), Hlm, 14.

Data sekunder adalah data dari laporan, buku, judul atau masalah yang berkaitan dengan rumusan masalah yang akan diteliti. Dalam penelitian ini, data sekunder hanya mendukung pengumpulan data awal sebagai produksi penelitian.³³

E. Teknik Pengumpulan Data

Langkah terpenting dalam penelitian ini adalah teknik pengumpulan data, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data, tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan dapat mengumpulkan data yang responden. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data dan informasi sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data tatap muka dan pertanyaan dan respons antara peneliti dengan informan yang ditujukan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan. Adapun penelitian ini, otorisasi metode wawancara atau kombinasi campuran antara wawancara terstruktur dan wawancara tertulis. Wawancara adalah dimana pewawancara menyiapkan daftar pertanyaan untuk diajukan, Beberapa wawancara akan diagendakan oleh peneliti dalam penelitian ini, yaitu praktik pada PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan, Tbk.

2. Observasi

³³ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2014), Hlm, 368.

Pengamatan adalah observasi di lapangan dan pendaftaran objek yang sistematis atau pusat masalah yang diteliti. Observasi juga merupakan pengamatan yang sengaja dan sistematis melalui fenomena dengan gejala yang kemudian direkam. Pengumpulan data dengan pengamatan langsung atau observasi langsung adalah untuk memperoleh data yang terkonsentrasi. Pengamatan ini juga merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh para peneliti dengan mengamati lokasi penelitian, bertujuan untuk mendapatkan dokumen masuk pada pengamatan yang dilakukan dalam hal ini lebih pada masalah disrupsi teknologi pada PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan, Tbk.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data pada hal-hal atau variabel dalam bentuk catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, menit rapat, dll. Dokumen-dokumen yang disajikan dalam penelitian ini adalah semua dokumen terkait dengan dampak disrupsi teknologi pada PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan, Tbk. Teknik ini dilakukan untuk melihat dan menganalisis sejauh mana dampak yang dirasakan bank syariah Indonesia sejauh ini.

F. Teknik Penjamin Keabsahan Data

1. Uji kredibilitas /Kepercayaan

Uji kredibilitas atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan,

ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan membercheck. Dengan perpanjangan pengamatan berarti hubungan peneliti dengan narasumber semakin akrab, saling terbuka, saling mempercayai.³⁴

2. Uji *Transferability*/Keteralihan

Transferabilitas merujuk pada tingkat kemampuan hasil penelitian kualitatif dapat digeneralisasikan atau ditransfer kepada konteks atau setting yang lain. *Transferabilitas* yaitu apakah hasil penelitian ini dapat diterapkan pada situasi yang lain.

Dari sebuah perspektif kualitatif transferabilitas adalah tanggung jawab seseorang dalam melakukan generalisasi. Orang yang ingin mentransfer hasil penelitian pada konteks yang berbeda bertanggung jawab untuk membuat keputusan tentang bagaimana transfer tersebut masuk akal. Nilai transfer ini berkenaan dengan pertanyaan, sampai mana hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain.

Agar orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif maka peneliti dalam membuat laporan penelitian harus memberikan uraian yang rinci, jelas dan sistematis, dan dapat dipercaya. Sanfiah Faisal mengatakan bahwa bila pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang sedemikian jelasnya, semacam apa suatu hasil

³⁴ Sandu Siyoto Dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, 1 Ed. (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), Hlm. 52.

penelitian dapat diberlakukan (transferability), maka laporan tersebut memenuhi standar transferabilitas.

3. Uji *Dependability*/ Ketergantungan

Dependabilitas dalam suatu bentuk penelitian kuantitatif, *dependability* disebut juga dengan reliabilitas. Penelitian yang *reliabel* adalah apabila orang lain dapat mengulangi/mereplikasi proses penelitian tersebut. Dalam penelitian kualitatif, uji *dependability* ditempuh dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Audit dilakukan oleh *auditor* yang *independen* atau pembimbing. Kalau proses penelitian tidak dilakukan tetapi datanya ada, maka penelitian itu tidak *reliable* atau *dependable*.

4. Uji *Konfirmability*/ Kepastian

Uji *konfirmability* ini mirip dengan uji *dependability*, Menguji konfirmabilitas berarti menguji hasil penelitian yang berkaitan dengan proses yang dilakukan. Penelitian itu bisa dikatakan memenuhi standar konfirmabilitas, apabila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *konfirmability*. Dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada, tetapi hasilnya ada. Keabsahan data terutama yang diperoleh dari wawancara, dilakukan melalui teknik triangulasi data dicek balik derajat suatu kepercayaan dan suatu informasi.

G. Teknik Pengolahan dan Analisa Data

Teknik analisis data Setelah pengumpulan data yang diperlukan, analisis data diperlukan untuk menentukan arti dari hasil yang diteliti. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan bahan lainnya sehingga data tersebut dapat dipahami dan hasilnya dapat dibagikan kepada orang lain. Data penelitian ini dianalisis menggunakan analisis model interaktif. Berikut ini adalah langkah-langkah dalam proses analisis data:³⁵

1. Pengumpulan data

Hasil observasi dan berbagai jenis dokumen yang dikumpulkan berdasarkan kategori yang sesuai dengan masalah penelitian pada analisis model pertama, pengumpulan data pemeliharaan, yang kemudian mengembangkan penajaman data melalui data dikumpulkan.

2. Reduksi data

Pengurangan data adalah bentuk analisis yang terpengaruh, mengklasifikasikan, mengarahkan, menghilangkan data yang tidak perlu dan mengatur sehingga kesimpulan akhir dapat terarah dan diverifikasi.

3. Penyajian data

Presentasi data adalah serangkaian organisasi informasi yang memungkinkan penemuan penelitian dapat dibuat. Presentasi data

³⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2016), Hlm, 214.

dimaksudkan untuk menemukan skema penting dan untuk memberikan kemungkinan kesimpulan dan untuk memberikan langkah-langkah sehingga lebih mudah dipahami.

4. Penarikan kesimpulan

Kesimpulan adalah bagian dari aktivitas konfigurasi lengkap. Kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian. Sehingga dapat ditarik sebuah kesimpulan dan menghasilkan data yang efisien serta akurat yang dapat dijadikan sebagai pedoman dan sumber referensi bagi semua orang khususnya mahasiswa perbankan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidmpuan Tbk.

1. Sejarah dan Perkembangan Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidmpuan Tbk.

PT Bank Muamalat Indonesia Tbk (BMI) merupakan Bank pertama di Indonesia yang menggunakan konsep perbankan secara Syariah. Perseroan didirikan berdasarkan Akta Pendirian No. 1 tanggal 1 November 1991 Masehi atau 24 Rabiul Akhir 1412 *Hijriah*, dibuat dihadapan Yudo Paripurno, SH, Notaris, di Jakarta. Akta pendirian tersebut telah memperoleh pengesahan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2-2413.HT.01.01 tahun 1992 tanggal 21 Maret 1992 dan telah didaftarkan pada kantor Pengadilan Negeri Jakarta Pusat pada tanggal 30 Maret 1992 di bawah No. 970/1992 serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 34 tanggal 28 April 1992 tambahan No. 1919A.³⁶

Anggaran dasar Bank telah beberapa kali mengalami perubahan sebagaimana terakhir perubahan anggaran dasar yang dirumuskan pada Akta No. 21 tanggal 9 Desember 2022 dibuat di hadapan Notaris Ashoya

³⁶ Riwayat singkat PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidmpuan Tbk (<https://www.bankmuamalat.co.id/>, diakses 02 Juni 2023 pukul 09.05 WIB).

Ratam, S.H. M.Kn, dan pemberitahuan atas perubahan anggaran dasarnya telah diterima dan dicatat oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sesuai suratnya tertanggal 14 Desember 2022 No. AHU-AH.01.03-0326274.

BMI didirikan atas gagasan dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan pengusaha muslim yang kemudian mendapat dukungan dari Pemerintah Republik Indonesia. Perseroan mulai beroperasi tanggal 1 Mei 1992/27 Syawal 1412 H dan tanggal tersebut juga ditetapkan sebagai hari lahir Perseroan. Perseroan memperoleh izin untuk beroperasi sebagai bank umum berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 1223/MK.013/1991 tanggal 5 November 1991 dan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 430/KMK.013/1992 tentang Pemberian Izin Usaha Perseroan di Jakarta tanggal 24 April 1992, sebagaimana diubah dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. 131/KMK.017/1995 tentang Perubahan Keputusan Menteri Keuangan No. 430/KMK.013/1992 tentang Pemberian Izin Usaha Perseroan tanggal 30 Maret 1995 yang dalam keputusannya memberikan izin kepada Perseroan untuk dapat melakukan usaha sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah.

Bank Muamalat merupakan perusahaan publik yang sahamnya tidak tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan secara resmi beroperasi sebagai Bank Devisa sejak tanggal 27 Oktober 1994 berdasarkan Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia No. 27/76/KEP/DIR tentang Penunjukan PT Bank

Muamalat Indonesia Menjadi Bank Devisa tanggal 27 Oktober 1994. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. S-79/MK.03/1995 tanggal 6 Februari 1995, Perseroan secara resmi ditunjuk sebagai Bank Devisa Persepsi Kas Negara.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. S-9383/MK.5/2006 tanggal 28 Desember 2006, Perseroan memperoleh status Bank Persepsi yang mengizinkan Perseroan untuk menerima setoran-setoran pajak. Kemudian pada tanggal 25 Juli 2013, Perseroan telah menjadi peserta program penjaminan Lembaga Penjamin Simpanan sebagaimana tercantum dalam Surat Lembaga Penjamin Simpanan No. S.617/DPMR/VII/2013 perihal Kepesertaan Lembaga Penjamin Simpanan. Perseroan lalu ditetapkan sebagai Bank Penerima Setoran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji berdasarkan Surat Keputusan Badan Pengelola Keuangan Haji No. 4/BPKH.00/2018 tanggal 28 Februari 2018.

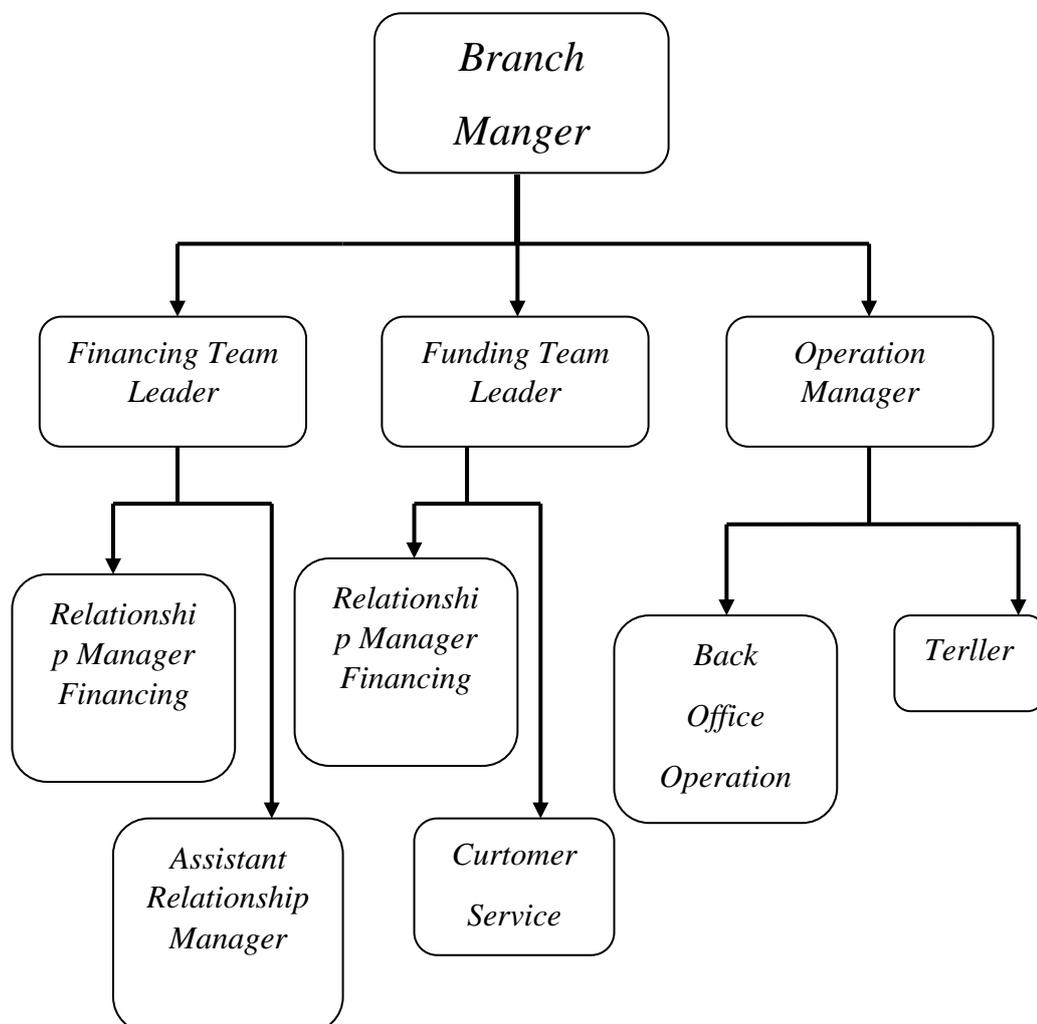
Produk Share Gold Debit Visa yang diluncurkan pada 2011 berhasil memperoleh penghargaan dari Museum Rekor Indonesia (MURI) sebagai Kartu Debit Syariah dengan teknologi *chip* pertama di Indonesia serta layanan e-channel seperti *internet banking*, *mobile banking*, ATM, dan *cash management*. Seluruh produk-produk itu menjadi pionir produk syariah di Indonesia dan menjadi tonggak sejarah penting di industri perbankan syariah. Seiring kapasitas Bank yang semakin besar dan diakui, BMI kian melebarkan sayap dengan terus menambah jaringan kantor cabangnya tidak hanya di seluruh Indonesia, akan tetapi juga di luar

negeri. Pada 2009, Bank mendapatkan izin untuk membuka kantor cabang di Kuala Lumpur, Malaysia dan menjadi bank Pertama di Indonesia serta satu-satunya yang mewujudkan ekspansi bisnis di Malaysia. Hingga saat ini, Bank telah memiliki 239 kantor layanan termasuk 1 (satu) kantor cabang di Malaysia. Operasional Bank juga didukung oleh jaringan layanan yang luas berupa 568 unit ATM Muamalat, 120.000 jaringan ATM Bersama dan ATM Prima, 51 unit Mobil Kas Keliling.

2. Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan Tbk.

Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk.



3. Pembagian Tugas Dan Tanggung Jawab

Untuk menjamin kelancaran pemabagian tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian, maka peran struktur organisasi sangat diperlukan. Berdasarkan struktur organisasi Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Padangsidempuan, berikut adalah penjelasan uraian pekerjaan tersebut.³⁷

a. Manajer Bisnis (*Branch Manager*)

Bertanggung jawab secara keseluruhan terhadap operasional perkembangan cabang Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Padangsidempuan sebagai pelaksanaan dengan operasional cabang.

b. Manajer Operasional (*Operational Manager*)

Bertanggung jawab mengkoordinir dan memonitor terhadap bidang operasional kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas dan *Mobile Branch* dalam rangka menjamin pelaksanaan operasional yang telah berjalan sesuai dengan kebijaksanaan, pedoman dan prosedur yang berlaku antara lain:

- 1) Mensupervisi dan mengkoordinir secara langsung terhadap *Appearance* dan layanan kepada nasabah di kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas dan *Mobile Branch* dalam rangka *Services Excellent*.

³⁷ Manajemen muamalat PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan Tbk (<https://www.bankmuamalat.co.id/>, diakses 02 Juni 2023 pukul 11.25 WIB).

- 2) Sebagai *Customer Identification Officer* dengan tugas mengkoordinir dan memonitoring tidak lanjut atas prinsip pengenalan nasabah.
- 3) Melakukan pengawasan dan pengadilan atas biaya-biaya operasional dalam rangka menjamin realisasi pengeluaran biaya tersebut sesuai dengan ketentuan dan anggaran yang digariskan perusahaan.
- 4) Melakukan koordinasi bersama *Region Operational Manager* dalam pengajuan mutasi dan rekrutmen karyawan agar menjamin terpenuhinya kebutuhan tenaga kerja yang handal dan sesuai dengan *Capacity Planning* yang ditentukan kantor pusat.
- 5) Memonitoring dan menjaga kondisi likuiditas kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas dan *Mobile Branch* untuk menjamin ketersediaan dan yang dibutuhkan secara efisien dan efektif sesuai dengan ketentuan yang digariskan oleh kantor pusat.
- 6) Melaksanakan fungsi control, tidak lanjut action dan eskalasi yang efektif terhadap standarisasi layanan yang terdiri dari *process, people, product, service, dan system*.
- 7) Dalam menjalankan tugasnya senantiasa menggunakan *checklist* yang telah disiapkan.
- 8) Meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan dilingkungan operasional dan memberikan pengarahan,

pembinaan, dan pengawasan untuk mencapai kinerja lebih baik dan suasana kerja yang menyenangkan.

- 9) Bertanggung jawab mengembangkan pengetahuan mengenai perbankan syariah dan produk-produknya kepada seluruh sub ordinate dengan mengajukan pelaksanaan dan pelatihan training kepada *Learning Management* kantor pusat.
- 10) Memonitor persediaan barang cetak dan alat tulis kantor untuk kelancaran operasional bank.
- 11) Melakukan *Approval* terhadap seluruh kegiatan operasional perbankan di kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas dan *Mobile Branch*.
- 12) Menyiapkan seluruh dokumen transaksi pembukuan untuk pemeriksaan *Internal Control*.
- 13) Membuat intruksi operasi dan intruksi internal yang mengatur seluruh aspek teknis operasional perbankan di seluruh kantor layanan di bawah supervisinya.
- 14) Mengevaluasi dan memberikan penilaian secara regular atas *Performance Management System*

c. *Relationship Manager*

Mengidentifikasi peluang penjualan, mendapat bisnis yang potensial dari nasabah, memelihara dan memperdalam hubungan dengan nasabah dengan jalan menyediakan keunggulan dan pelayanan

nasabah untuk mencapai tujuan perusahaan dalam hal pertumbuhan serta *Profitabilitas*.

d. Operasional Supervisor

Bertanggung jawab terhadap operasional sehari-hari cabang dengan melaksanakan supervisor terhadap setiap pelayanan jasa-jasa perbankan dari setiap unit/bagian yang berada di bawah tanggung jawabnya.

e. *Back Office Operation*

- 1) Membuat *proofsheet* bulanan atas SSL yang dikelola oleh kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas dan *Mobile Branch*.
- 2) Mengelola transaksi *Standing Intruction* (SI) termasuk di dalamnya mengadministrasikan dokumen secara rapi serta membukukan transaksi tersebut dengan benar sesuai dokumen pendukung berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku.
- 3) Mengelola dan mengadministrasikan
- 4) Mengelola seluruh aktivitas transaksi kliring yang meliputi pengelolaan transaksi dan untuk memastikan dalam aplikasi SKN-BI, pembukuan transaksi dan untuk memastikan semua kegiatan tersebut dapat berjalan secara efektif dan efisien serta tepat waktu.
- 5) Sebagai tugas kliring BMI di BI, oleh karenanya wajib mengelola atau memastikan seluruh penyerahan dan pengembalian warkat-warkat kliring ke Bank Indonesia telah dijalankan rutin setiap hari

secara efektif, efisien dan mengelolah laporan Daftar Hitam Nasional.

- 6) Mengelolah dokumentasi transaksi kliring termasuk didalamnya file-file (kliring, *sundries*) dan tiket-tiket *reversing* secara benar dan rapi.
- 7) Membuat SPT pajak bulanan dan tahunan atas seluruh beban pajak dan mengirimkan ke kantor pajak setempat termasuk pembayaran pajaknya.
- 8) Mengadministrasikan dokumen secara rapi serta membukukan transaksi tersebut dengan benar sesuai dokumen pendukung berdasarkan ketentuan dan proses yang berlaku.
- 9) Sebagai PIC ATM, mengelolah dan memastikan ATM Bank Muamalat berfungsi dengan baik dan seluruh kegiatan operasional pendukungnya dijalankan sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang berlaku
- 10) Membantu *Branch Operational Manager* dalam mengelolah dan memastikan CCTV dan alarm berfungsi dengan baik dan seluruh kegiatan operasional pendukungnya dijalankan dengan sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang berlaku.
- 11) Mengelolah transaksi pembukuan nisbah khusus (*special nisbah*) termasuk di dalamnya mengadministrasikan dokumen serta membukukan dengan benar sesuai dokumen pendukung transaksi tersebut berdasarkan ketentuan yang berlaku.

12) Menggantikan sementara petugas *Frontliner* yang berhalangan hadir di kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas dan *Mobile Branch*.

f. Customer Service

- 1) Mengenalkan dan menawarkan produk-produk Bank Muamalat kepada nasabah dengan baik dan benar.
- 2) Memastikan seluruh kewajiban dan hak nasabah atas produk Bank Muamalat yang dipilih, telah diketahui dan dipahami oleh nasabah dengan baik dan benar.
- 3) Mengelola dan mengadministrasikan seluruh aktivitas pembukuan oleh rekening nasabah secara efektif dan efisien.
- 4) Mengelola dan mengadministrasikan seluruh aktivitas penutupan rekening oleh nasabah secara efektif dan efisien.
- 5) Mengelola dan mengadministrasikan seluruh aktivitas yang berkaitan dengan management kartu ATM dengan baik dan benar, sesuai dengan fungsinya.
- 6) Mengelola dan mengadministrasikan seluruh aktivitas yang berkaitan dengan penerimaan BPIH oleh nasabah Calon Haji termasuk pelimpahannya, dengan baik dan benar.
- 7) Memastikan seluruh aktivitas atau transaksi yang ditangani telah di proses melalui aplikasi-aplikasi pembukuan yang sesuai dengan baik dan benar.

- 8) Mengelolah dokumentasi transaksi yang ditangani dengan baik dan benar.
- 9) Memastikan transaksi-transaksi yang menjadi tanggung jawabnya telah di proses dengan baik dan benar sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 10) Menerima hingga menyelesaikan (baik secara mandiri maupun melalui koordinasi dengan unit kerja lainnya) atas seluruh keluhan atau pengaduan nasabah dengan baik dan benar.

g. Teller

- 1) Melayani penyetoran dan pembayaran tunai sehubungan transaksi.
- 2) Melakukan pembayaran dan penerimaan yang berhubungan dengan pembayaran biaya bank, biaya personalia dan umum melalui counter bank. Menyusun daftar penerimaan dan pengeluaran uang tunai.
- 3) melakukan pencocokan saldo dengan fisik uang dan saldo pada neraca harian. Melakukan penutupan asuransi apabila terjadi *overnight limit* juga melakukan pencatatan *cash in transit*.
- 4) Melakukan penyetoran kelebihan kas ke BI dan penarikan kas dari BI bila terjadi kekurangan kas.

h. Cleaning Service

Tugas dan tanggung jawab cleaning service yaitu:

- 1) Menjaga kebersihan kantor.
- 2) Melayani pegawai dan pekerja kantor di perusahaan.

i. Supir

- 1) Membantu pegawai *Funding* dalam menemui calon nasabahnya.
- 2) Mengantar jemput pegawai dalam melaksanakan tugas perusahaan.

B. Logo Bank Muamalat

Gambar 4.2
Logo PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk.



Logo Bank Muamalat terdiri dari tiga huruf arab, yaitu huruf-huruf *Daal*, *Yaa'*, *Nuun*, dengan menggunakan tiga titik, dua huruf dan satu huruf *Nuun*. Rangkaian huruf tersebut selalu menghasilkan makna'' hubungan timbal baik yang adil dan harmonis''³⁸

Pertama *Din* - Agama, yaitu segala bentuk aktifitas merupakan hubungan timbal balik yang didasari oleh agama yang bertujuan menciptakan hubungan harmonis dengan semua pihak. Kedua *Din* - perhitungan yang teliti, ketaatan, ganjaran Perhitungan lalu lintas keungan dilakukan dengan sangat teliti, selalu

³⁸ Simbol PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan Tbk (<https://www.bankmuamalat.co.id/>, diakses 02 Juni 2023 pukul 14.05 WIB).

didasari oleh ketaatan kepada Allah SWT dan peraturan-peraturan yang berlaku demi memperoleh ganjaran baik duniawi maupun ukhrawi. ketiga *Daiya* - memberi atau menerima pinjaman Pemberian pinjaman tanpa margin bagi hasil untuk membiayai pengusaha kecil yang tidak memiliki modal tetapi mempunyai potensi bisnis yang baik *Al Qardul Hasan* hutang yang timbul sebagai konsekuensi dari pembiayaan yang diberikan oleh bank muamalat untuk investasi.

Titik-titik yang diletakkan pada huruf-huruf diatas berfungsi lebih menjelaskan huruf tersebut dan bilangan tiga adalah tiga angka kesempurnaan sehingga ketiga titik pada huruf-huruf yang dipilih dimaksudkan sebagai lambang kejelasan yang sempurna yang dapat di peroleh dan diberikan oleh Bank Muamalat. Warna hijau melambangkan kesuburan, pengembangan dan pertumbuhan sekaligus melambangkan nilai-nilai agama yang selalu menjadi pegangan para pengelola bank ini.

Logo bank muamalat secara ringkas adalah: “lambang yang menunjukkan suatu rangkaian kegiatan ekonomi yang aktif dan harmonis didalam suatu negeri yang subur dan peradaban tinggi serta berdasarkan nilai-nilai agama yang luhur”.

C. Visi dan Misi Bank Muamalat KCU Padangsidempuan Tbk.

1. Visi

“Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional”

2. Misi

Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan professional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.

D. Pembahasan dan Hasil Penelitian

Pada bagian ini data yang telah dikumpulkan, baik dari hasil wawancara, observasi, dokumentasi hingga data lainnya akan dikelompokkan ke dalam suatu pola dan diklarifikasi juga di analisis hingga dapat ditarik suatu kesimpulan. Analisis ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah sebagaimana yang tertulis pada bab I. Beberapa temuan yang diperoleh secara garis besar menggambarkan dampak dari adanya disrupsi yang terjadi di industri perbankan, khususnya di Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan Tbk.

1. Observasi

Observasi adalah sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi dalam suatu penelitian merupakan instrumen yang paling utama, karena peneliti mendapatkan suatu gambaran yang diperoleh melalui pengamatan langsung terhadap apa yang akan diteliti.

Observasi dalam penelitian ini bertujuan agar peneliti memperoleh gambaran yang mendalam mengenai Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah pada PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan Tbk. Dalam proses observasi peneliti telah melakukan pra-penelitian pada PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan Tbk dan mendapatkan gambaran awal mengenai masalah-masalah yang akan diteliti yaitu dampak disrupsi teknologi terhadap pemenuhan sumber daya insani perbankan syariah.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah menemukan Strategi perencanaan terkait pemenuhan sumber daya insani Bank Muamalat di tengah adanya disrupsi ini telah mengalami perubahan, dimana perekrutan internal lebih dahulu dilakukan ketika suatu posisi pekerjaan membutuhkan pegawai. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir terjadinya efisiensi pegawai dalam jumlah yang besar.

2. Wawancara

a. Strategi Perencanaan Terkait Pemenuhan Sumber Daya Insani (SDI) Perbankan Syariah di Tengah Adanya Disrupsi Teknologi

Dalam pemenuhan sumber daya insani perbankan syariah pada Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan di tengah adanya disrupsi teknologi pada saat sekarang ini tentunya akan ada hal baru yang menjadi salah satu landasan penting yang ditetapkan oleh pihak

Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan. Seperti yang dinyatakan oleh Bapak Sukron Rizky Lubis S.E bahwa:

“Pemenuhan kebutuhan SDI di Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan Masih dilakukan secara terpusat, Mulai dari perekrutan hingga seleksi. Sehingga Ketika Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan membutuhkan penambahan pegawai, nanti akan ada perwakilan yang akan mengajukan kepada *Divisi Human Capital* yang akan menyertakan posisi dan kriteria yang dibutuhkan. Kemudian hal ini akan dikaji oleh bidangnya terkait pemenuhannya, bisa jadi melakukan rekrutmen eksternal ataupun rekrutmen internal.”³⁹

Begitu juga diungkapkan oleh Ibu Winda Kartika S.E bahwa:

“Untuk perencanaan SDI pada Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan biasanya dilakukan setiap setahun sekali, tetapi setiap bulannya ada evaluasi pegawai. Hal ini dilakukan, selain untuk mempermudah kami dalam mendata pegawai, juga karena adanya keharusan dimana setiap bank yang berada dibawah pengawasan OJK (Otoritas Jasa Keuangan) untuk setiap tahunnya memberikan *draft* perencanaan SDI per 3 tahun. Maka dari itu kami harus selalu *update*-nya terutama yang berkaitan

³⁹ Syukron Rizky, Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, (Wawancara 19 Mei 2023, Pukul 15.00 WIB)

dengan jumlah SDI yang ada pada Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan.

Untuk sekarang ini pemenuhan kebutuhan sumber daya insani pada Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan lebih diarahkan ke perekrutan *internal* terlebih dahulu. Jika SDI yang ada tidak dapat memenuhinya maka akan dilakukan perekrutan *eksternal*. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar lebih efektif dan terarah pada bidangnya.”⁴⁰

Dapat disimpulkan bahwa pihak Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan lebih telaten dalam Pemenuhan kebutuhan sumber daya insani yang akan direkrut, kemudian proses rekrut pegawai pada Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan dilakukan melalui perekrutan *internal* dan perekrutan *eksternal*. Namun ditengah adanya disrupsi teknologi ini pihak Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan lebih mengutamakan perekrutan pegawai secara *internal*, hal ini dilakukan bukan tanpa alasan. Karna seperti yang kita ketahui bahwa di tengah adanya disrupsi teknologi ini, pegawai tentu harus dituntun agar memiliki *softskill* khususnya dibidang teknologi perbankan.

⁴⁰ Winda Kartika, Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, (Wawancara 19 Mei 2023, Pukul 16.00 WIB)

b. Kompetensi Yang Dibutuhkan Industri Perbankan Syariah Saat ini

Dalam perkembangan teknologi seperti saat ini, suatu perusahaan tentu harus memperhatikan kualifikasi yang dibutuhkan. Hal ini agar penempatan pegawai nantinya sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, sehingga mampu mengoptimalkan kinerja pegawai tersebut. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Syukron Rizky S.E bahwa:

“Adanya perkembangan teknologi pastinya merubah kualifikasi sumber daya insani yang dibutuhkan, terlebih kualifikasi yang berkaitan dengan teknologi, seperti memiliki kompetensi dibidang digital *mindset*, kemampuan dalam bidang *programmer* dan hal lainnya dibidang teknologi perbankan”.⁴¹

Dan yang diungkapkan oleh Ibu Winda Lestari Bahwa:

“Saat sekarang ini kemampuan pegawai yang dibutuhkan oleh perusahaan tidak hanya soal mahir dalam pembukuan keuangan atau kegiatan *administrative* lainnya, namun seluruh pegawai dituntun agar lebih *upgrade* diri utamanya dalam bidang teknologi,

⁴¹ Syukron Rizky, Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, (Wawancara 19 Mei 2023, Pukul 15.00 WIB)

agar kemampuan pegawai itu dapat menyesuaikan dengan kondisi seperti saat sekarang ini”⁴²

Dan yang diungkapkan oleh Ibu Winda Kartika S.E bahwa:

“Untuk seluruh pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, kami dituntun lebih memprioritaskan Kesehatan serta keahlian kami utamanya dibidang teknologi, seperti *digital mindset* dan *digital marketing*. *Digital Mindset*, artinya setiap pegawai tidak hanya memahami cara kerja dari suatu teknologi semata, tetapi dapat juga memanfaatkan teknologi tersebut dalam pelaksanaan aktivitasnya. *Digital Marketing*, artinya setiap pegawai mampu mempublikasikan produk, jasa, dan informasi lainnya kepada masyarakat melalui media yang berbasis internet”⁴³.

Dapat dilihat bahwa kompetensi pegawai yang dibutuhkan oleh pihak Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan semakin berubah mengikuti perkembangan teknologi. Maka para pegawai dirangsang agar mampu *reskilling* agar tetap bisa mempertahankan posisinya masing-masing. Hal ini juga menjadi salah satu referensi penting bagi pegawai baru tentunya.

⁴² Winda Lestari, Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, (Wawancara 19 Mei 2023, Pukul 16.30 WIB)

⁴³ Winda Kartika, Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, (Wawancara 19 Mei 2023, Pukul 16.00 WIB)

c. Persepsi Para Pegawai Terhadap Adanya Disrupsi Teknologi Yang Diperkirakan Akan Mengganti Pekerjaan Mereka

Pandangan para pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan terkait perubahan zaman yang semakin berkembang pesat ditengah era disrupsi teknologi ini. Seperti yang dinyatakan oleh Ibu Rina Khairani bahwa:

“Dengan adanya disrupsi teknologi ini tidak menutup kemungkinan akan banyak perubahan yang terjadi khususnya bagi kami tenaga kerja pada Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan. Hal ini tentu menjadi suatu tantangan tersendiri bagi kami agar mampu menyesuaikan dengan keadaan yang terjadi. Namun bagi saya perkembangan teknologi ini merupakan suatu hal yang baik dan pastinya harus mengikuti hal tersebut agar eksistensi kita sebagai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan tetap terjaga”.⁴⁴

Dan yang dinyatakan oleh Bapak Sukron Rizky Lubis S.E bahwa:

“Dalam pandangan saya terkait disrupsi teknologi ini adalah suatu hal yang positif. Karena hal inilah yang membawa sebuah perubahan baru yang membuat pekerjaan kita lebih *efisien* dan *efektif*, Namun hal ini juga yang membuat saya tertantang agar

⁴⁴ Rina Khairani, Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, (Wawancara 19 Mei 2023, Pukul 15.30 WIB)

lebih memperbanyak mempelajari ilmu baru terkait teknologi ini. Hal ini bukan suatu penghambat bagi saya karena kita juga dituntut agar tidak pernah berhenti belajar dan terus mengasah *softskill* yang kita miliki agar tetap mampu beradaptasi dengan keadaan dan mampu mempertahankan posisi atau bahkan menduduki posisi yang lebih tinggi lagi”.⁴⁵

Begitu juga diungkapkan oleh Ibu Winda Kartika S.E bahwa:

“Dengan adanya disrupsi teknologi ini merupakan suatu tantangan tersendiri bagi seluruh pegawai agar mampu mengikutinya terlebih dalam kemampuan *softskill* yang harus terus diasah. Hal ini merupakan suatu hal yang baik dan bagus karena dengan adanya disrupsi teknologi ini semua lebih mudah untuk dilakukan”.⁴⁶

Dan Ibu Winda Lestari menyatakan bahwa:

“Perkembangan teknologi di saat sekarang ini tentunya tidak dapat terhindarkan lagi, karena jika kita tidak mengikuti alur maka kita akan tertinggal. Namun upaya yang harus kita lakukan adalah dengan meningkatkan daya saing dan daya mampu kita untuk menghadapi perubahan teknologi yang semakin maju yakni dengan

⁴⁵ Syukron Rizky, Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, (Wawancara 19 Mei 2023, Pukul 15.00 WIB)

⁴⁶ Winda Kartika, Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, (Wawancara 19 Mei 2023, Pukul 16.00 WIB)

mempelajari keterampilan dan wawasan baru atau jika mampu dapat mengambil Pendidikan lanjut ataupun sertifikasi”⁴⁷.

Dapat kita lihat bahwa dengan adanya disrupsi teknologi ini membuat suatu pelajaran baru bagi seluruh unsur sumber daya insani perbankan pada Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan. Hal ini menjadi suatu tantangan tersendiri yang bersifat positif bagi setiap pegawai demi mempertahankan posisi dan eksistensinya pada Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan.

3. Temuan dan Hasil Penelitian

a. Strategi Perencanaan Terkait Pemenuhan Sumber Daya Insani (SDI) Perbankan Syariah di Tengah Adanya Disrupsi Teknologi

Adanya perubahan jumlah pegawai menyesuaikan dengan kebutuhan Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan. Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan pimpinan Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan didapatkan informasi bahwa untuk pelaksanaan perencanaan SDI Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan, baik rekrutmen dan seleksi calon pegawai, penempatan, hingga pelatihan dan program pengembangan SDI lainnya, masih berada pada keputusan Bank Muamalat Indonesia Tbk. selaku bank induknya. Sehingga ketika Bank Muamalat Indonesia

⁴⁷ Winda Lestari, Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan, (Wawancara 19 Mei 2023, Pukul 16.30 WIB)

KCU Padangsidimpuan membutuhkan penambahan pegawai, maka perwakilannya akan mengajukan kepada Divisi Human Capital Bank Muamalat Indonesia dengan menyertakan posisi dan kriteria yang dibutuhkan.

Salah satu upaya untuk menghasilkan suatu strategi perencanaan pemenuhan SDI yang efektif, maka suatu perusahaan dapat melakukan penetapan sasaran yang sesuai dengan kebutuhan dan melakukan *auditing* tenaga kerja. Hal ini pula yang dilakukan oleh Bank Muamalat Indonesia ketika akan melakukan perencanaan SDI, baik untuk SDI Bank Muamalat Indonesia ataupun untuk SDI Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan, dimana proses perencanaan SDI dilakukan rutin setiap satu tahun sekali dengan evaluasi dan penilaian kinerja pegawai dilakukan setiap satu bulan sekali.

Salah satu hasil dari kegiatan ini adalah tersusunnya *database* pegawai yang memuat komposisi pegawai saat ini, jumlah pegawai yang akan memasuki masa pensiun (MPP), persiapan seleksi untuk posisi-posisi manajerial, perencanaan program-program, hingga inventarisasi bakat pegawai yang ada pada saat ini. Sehingga pemenuhan kebutuhan SDI nantinya dapat dilakukan baik dari sumber *internal* maupun sumber *eksternal*. Namun, untuk realisasi dari perencanaan ini menyesuaikan dengan kebutuhan bisnis setiap bank,

yang dalam hal ini adalah Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan.

Dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan perencanaan SDI ini, ada beberapa hal yang menjadi pertimbangan setiap perusahaan, diantaranya:

- 1) Perubahan kebijakan perusahaan, seperti rotasi pegawai, pensiun, pemberhentian pegawai, dan lainnya.
- 2) Ketersediaan sarana dan prasarana, seperti dana yang digunakan untuk perekrutan dan pelatihan, waktu dan jumlah tim perekrut, serta lainnya.
- 3) Tingkat kinerja dan produktivitas pegawai.
- 4) Perkembangan teknologi dalam lingkungan perusahaan.

Apabila Bank Muamalat Indonesia mengalami kekurangan SDI, maka dalam pemenuhan kebutuhan akan pegawai ini, Divisi Human Capital Bank Muamalat melakukan beberapa hal, diantaranya:

- 1) Rekrutmen *internal*, artinya mengisi suatu posisi dengan menggunakan pegawai yang sudah ada dalam organisasi, baik melalui proses promosi, demosi, rotasi atau transfer hingga *re-employing* mantan pegawai.
- 2) Rekrutmen *eksternal*, artinya mengisi suatu posisi dengan merekrut pegawai dari luar organisasi, dimana calon pegawai mendatangi

secara langsung tempat perekrutan, ataupun bekerja sama dengan lembaga pendidikan, agen tenaga kerja, hingga pemasangan iklan, *job fair*, dan lainnya.

Di tengah perkembangan teknologi seperti saat ini ketika suatu posisi membutuhkan penambahan SDI, maka *Divisi Human Capital* Bank Muamalat Indonesia lebih mengarahkan ke rekrutmen *internal* terlebih dahulu. Jika memang tidak ada kuota untuk rekrutmen *internal*, barulah dibuka rekrutmen *eksternal*. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir terjadinya efisiensi pegawai dalam jumlah besar dan merupakan salah satu *output* dari program inventarisasi bakat pegawai.

Adapun proses *rekrutmen eksternal* dilakukan dengan memasang iklan dalam *website* Bank Muamalat Indonesia, setelah data calon pegawai terkumpul, maka akan dilakukan proses seleksi. Untuk pegawai *entry level*, seleksi dilakukan langsung oleh pihak *internal Divisi Human Capital* Bank Muamalat dengan mempertimbangkan beberapa faktor, diantaranya latar belakang pendidikan, usia, status pernikahan dan lainnya sesuai dengan kebutuhan. Sedangkan untuk *advance level*, seleksi dilakukan oleh pihak konsultan rekrutmen. Kemudian, terdapat beberapa tes untuk para calon pegawai yang telah lolos seleksi, diantaranya tes psikologi dan pengetahuan, tes kesehatan, hingga tes wawancara.

Dalam pelaksanaan kegiatan pengelolaan dan pemeliharaan SDI, maka suatu perusahaan haruslah memegang prinsip transparansi, jujur dan adil. Prinsip ini juga digunakan oleh *Divisi Human Capital Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan*, hal ini dapat dilihat dari pembagian informasi ketika suatu posisi membutuhkan pegawai dan pihak Bank Muamalat yang bekerja sama dengan pihak konsultan ketika proses seleksi.

Perencanaan SDI terus berlanjut, mulai dari peramalan kebutuhan, perencanaan strategi pemenuhan kebutuhan SDI hingga perencanaan program-program.

Untuk perencanaan program pengembangan SDI ini terdiri dari manajemen kinerja dan manajemen karir, dimana manajemen kinerja yang dilakukan oleh Bank Muamalat KCU Padangsidempuan adalah dengan memberikan pelatihan secara rutin untuk para pegawai yang membutuhkan *up-skilling* guna menunjang pekerjaannya, memberikan pelatihan kepada pegawai baru yang salah satu tujuannya adalah membentuk keterikatan antara perusahaan dengan pegawai, evaluasi dan penilaian kinerja pegawai secara rutin. Sedangkan untuk manajemen karir yang dilakukan oleh Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan adalah dengan melakukan rekrutmen secara *internal*, sehingga setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi, transfer, dan lainnya. Dalam hasil penelitian Anggia Sari dan Arief Hadian (2019) menyebutkan bahwa

perencanaan karier dan program yang jelas untuk para pegawai dalam suatu perusahaan termasuk salah satu faktor yang menyebabkan kinerja pegawai mengalami peningkatan.

b. Kompetensi Yang Dibutuhkan Industri Perbankan Syariah Saat Ini

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan salah satunya dengan kualitas SDI yang berada di dalamnya. Sehingga dalam merencanakan pemenuhan kebutuhan SDI, selain memperhatikan jumlah dan sumber perekrutan, suatu perusahaan juga harus memperhatikan kualifikasi yang dibutuhkan. Hal ini agar penempatan pegawai nantinya sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, sehingga mampu mengoptimalkan kinerja pegawai tersebut. Pernyataan ini mendukung hasil penelitian dari Ira Puspitadewi (2019) dimana dalam memberikan layanan *digital banking*, selain harus mempersiapkan teknologi yang digunakan, perusahaan juga harus mempersiapkan SDI yang memiliki keahlian khusus di bidang teknologi digital.

Secara umum, kualifikasi yang diajukan oleh Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan ketika membutuhkan penambahan pegawai terdiri dari:

1) Kesehatan

Setiap calon pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan dituntut untuk sehat, baik secara fisik maupun

rohani. Karena pegawai yang memiliki kesehatan yang baik memiliki kecakapan yang lebih bagus dan berpengaruh pada kinerjanya.

2) Latar Belakang Pendidikan

Untuk latar belakang perguruan tinggi tidak mempengaruhi proses rekrutmen calon pegawai. Namun, memang tidak dapat dipungkiri bahwa latar belakang pendidikan berpengaruh pada kinerja seorang pegawai, hal ini berkaitan dengan pola pikirnya. Sehingga penting untuk calon pegawai tersebut memiliki pengalaman, karena mayoritas orang yang berpengalaman akan lebih cepat beradaptasi dengan lingkungan.

3) Keahlian

Secara umum setiap calon pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan harus memahami hal-hal dasar yang berkaitan dengan operasional perbankan syariah, keuangan syariah, teknik analisis dan *Microsoft Office*. Namun, adanya perkembangan teknologi yang cukup pesat membuat kualifikasi pun bertambah dengan menekankan ke bidang digital yang mendukung adanya layanan *digital banking*, baik itu memiliki *digital mindset*, kemampuan dalam bidang *programmer*, kemampuan *digital marketing* dan lainnya.

Perwakilan Divisi *Human Capital* Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan menambahkan bahwa adanya perkembangan teknologi ini membuat kompetensi yang dibutuhkan mengalami perubahan. Hal ini terjadi sebagai bentuk upaya dalam mendorong perkembangan perbankan syariah ke depannya.

Adapun kompetensi yang dibutuhkan oleh Bank Muamalat Indonesia, khususnya Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan hingga saat ini adalah:

- 1) *Digital Mindset*, artinya setiap pegawai tidak hanya memahami cara kerja dari suatu teknologi semata, tetapi dapat juga memanfaatkan teknologi tersebut dalam pelaksanaan aktivitasnya.
- 2) *Digital Marketing*, artinya setiap pegawai mampu mempublikasikan produk, jasa, dan informasi lainnya kepada masyarakat melalui media yang berbasis internet.

Banyaknya kompetensi dan keahlian yang harus diketahui dan dipahami oleh para pegawai dan calon pegawai Bank Muamalat Indonesia, menunjukkan bahwa harus ada pembenahan dari segi kurikulum yang diberikan oleh pihak perguruan tinggi atau lembaga pendidikan lainnya. Karena jika melihat pada hasil wawancara, hingga saat ini kondisi SDI yang ada di lapangan belum memenuhi kualifikasi industri perbankan, salah satunya Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan.

c. Persepsi Para Pegawai Terhadap Adanya Disrupsi Teknologi Yang Diperkirakan Akan Mengganti Pekerjaan Mereka

Perkembangan teknologi sudah tidak dapat dihindarkan lagi dan hal tersebut membuat pola hidup masyarakat, pola bekerja dan berkomunikasi menjadi lebih *modern* dan mendisrupsi segala sesuatu yang sifatnya konvensional dengan sesuatu yang lebih modern juga praktis, seperti penggunaan *e-commerce*, transportasi *online*, media sosial dan lainnya.

Maka untuk dapat mengikuti perkembangan teknologi dan meningkatkan kinerja, setiap pegawai harus mempelajari keterampilan baru atau bahkan mengikuti pendidikan lanjutan dan sertifikasi. Hasil wawancara tersebut mendukung penelitian dari Nur Melinda (2020) yang menjelaskan bahwa untuk dapat mendorong kinerja pegawai dan perusahaan diperlukan adanya *reskilling* SDI yang mendukung kegiatan pelayanan *digital banking*.

Kesadaran pegawai terkait pentingnya *reskilling* merupakan salah satu upaya guna mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan. Selain itu, kesadaran tersebut termasuk dalam persepsi seseorang terhadap sebuah obyek, dimana unsur-unsur persepsi sendiri terdiri dari:

- 1) Adanya rangsangan yang dirasakan oleh panca indera.
- 2) Penafsiran terhadap rangsangan.

- 3) Muncul kesadaran terhadap obyek yang menjadi fokus rangsangan.
- 4) Tanggapan terhadap rangsangan tersebut yang umumnya dipengaruhi oleh pengalaman dan prinsip yang dimiliki.

Selain itu, adanya disrupsi teknologi menimbulkan isu-isu terkait efisiensi pegawai dan kecenderungan perusahaan-perusahaan saat ini yang tidak terlalu memperhatikan latar belakang pendidikan, hal tersebut memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pola komunikasi, pemberian kompensasi, tekanan dan motivasi oleh atasan merupakan beberapa faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai juga.

E. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan. Adapun keterbatasan tersebut diantaranya:

1. Penelitian ini hanya dilakukan di Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan. Sehingga adanya kemungkinan perbedaan hasil penelitian dan kesimpulan, apabila penelitian serupa dilakukan di tempat penelitian yang berbeda.
2. Penelitian ini hanya terbatas pada dampak disrupsi teknologi terhadap strategi pemenuhan SDI Perbankan Syariah, sedangkan masih banyak dampak dari disrupsi teknologi yang berpengaruh dalam perbankan syariah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pemaparan hasil dan pembahasan penelitian dapat disimpulkan bahwa dampak dari adanya disrupsi teknologi yang dirasakan oleh Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan adalah disrupsi teknologi dalam Bank Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan menyebabkan diluncurkannya layanan internet *banking*. Hal ini menandakan bahwa disrupsi teknologi bukanlah sebuah penghambat. Dan hingga Maret 2023, kondisi SDI Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan secara umum belum mengalami pengurangan jumlah pegawai secara signifikan. Walaupun begitu, tidak menutup kemungkinan ke depannya akan terjadi efisiensi pegawai.

Kemudian strategi perencanaan terkait pemenuhan SDI Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan di tengah adanya disrupsi ini pun telah mengalami perubahan, dimana perekrutan internal lebih dahulu dilakukan ketika suatu posisi pekerjaan membutuhkan pegawai. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir terjadinya efisiensi pegawai dalam jumlah yang besar. Dengan adanya perubahan pada strategi perencanaan pemenuhan SDI, kompetensi yang dibutuhkan oleh Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan pun mengalami perubahan, dimana selain kompetensi yang berkaitan dengan teknik analisis pembiayaan dan operasional perbankan syariah, kompetensi *digital mindset* dan *digital*

marketing juga sangat dibutuhkan. Sedangkan untuk sertifikasi, mengambil pendidikan lanjut dan lainnya dilakukan sesuai dengan kebutuhan.

Dalam menghadapi isu-isu terkait efisiensi pegawai, komunikasi antara pihak perusahaan dengan pegawai merupakan kunci penting agar level keterikatan antara pegawai dengan perusahaan tetap terjaga dan tidak membuat kinerja pegawai menurun. Selain itu, dalam mendukung adanya digitalisasi dan mempertahankan eksistensi, penguasaan terhadap keterampilan dan pendidikan baru juga sangat dibutuhkan.

B. Saran

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih banyak kekurangan dan kelemahan, sehingga sangat diperlukan masukan untuk dapat membuat penelitian yang akan datang menjadi lebih baik. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, ada beberapa saran yang dapat diajukan guna kebaikan kedepannya, diantaranya:

1. Perlu adanya *link and match* antara perguruan tinggi dengan industri perbankan syariah dalam merumuskan kurikulum dan kompetensi yang diberikan sehingga sesuai dengan kebutuhan industri perbankan syariah.
2. Untuk pegawai dan calon pegawai perbankan syariah harus memiliki kompetensi dan *soft skill* lainnya yang dapat menunjang kinerja dan mendukung perkembangan teknologi.

3. Penelitian ini terbatas hanya pada Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan. Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya dapat meneliti perbankan syariah lainnya yang telah melaksanakan digitalisasi perbankan dan melakukan peramalan jumlah SDI yang dibutuhkan menggunakan metode kuantitatif.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

- Ahmad Dahlan, *Bank Syariah: Teoritik, Praktik, Kritik*, Yogyakarta: Penerbit Teras, 2012.
- A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan*, Jakarta: Kencana, 2014.
- Ascarya dan Diana Yumanita, *Bank Syariah: Gambaran Umum* (Jakarta: Pusat Pendidikan dan Studi Kebanksentralan (PPSK) BI, 2018.
- Emi Susanti, *Inovasi Digital Banking Dan Kinerja Perbankan Di Indonesia* Universitas Sebelas Maret, 2019.
- Hayatul Muthmainnah Rusmahafi, “*Analisis Pengaruh Kompetensi Bank Syariah, Kompensasi islam dan Kecerdasan Spritual Terhadap Kinerja Karyawan. (Studi Kasus Bank Muamalat Cabang Ternate)*” UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2016.
- Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2018.
- Masram and Mu`ah, *Manajemen Sumber Daya Insani Profesional* Sidoarjo: Zifatama, 2017.
- Muhammad Amin, *Perubahan Sosial Dalam Perspektif Islam: Studi Komparatif Tafsir At-Thabari dan Tafsir Al-Azhar*, Yogyakarta, 2015.
- Nurul Ikhsanti, dkk, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, Banten: PT. Sada Kurnia Pustaka. 2023
- Rhenald Kasali, *Disruption, Tak Ada Yang Tak Bisa Diubah Sebelum Dihadapi, Motivasi Saja Tidak Cukup*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2017.
- Sandu Siyoto Dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, 1 Ed. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Sonia Barquin, *Digital Banking in Indonesia: Building Loyalty and Generating Growth, Global Banking: Practice*, 2019.
- Sonik Primiarti, *Era Transformasi Digital atau Gagal*, Lintasarta: Edisi 37 Jakarta: Juli, 2016.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Jakarta: Alfabeta, 2016.

Sumber Jurnal

- Abdul Nasser, "Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan" *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Islam*, Vol. 5 No. 2, (2019)
- Ardiana, Brahmayanti, dan Subaedi, "Kompetensi Sumber Daya Insani UKM Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM Di Surabaya", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 12 No.1, (2019).
- Cita Sary Dja'akum, "Peer to Peer Lending Against Ease of Business Technology Acceptance Model (TAM) Approach," *Economica: Jurnal Bisnis Islam*, vol. 10 No. 2, (2019).
- Fathayatul Husna, Wajah Ekonomi 4.0: "Perbankan Syari'ah Digital, Peningkatan Daya Saing Dan Strategi Dakwah Islam", Idarotuna: *Jurnal Kajian Manajemen Dakwah*, vol. 3, No. 1 (2020).
- Fatimah, Siti Bunga, dan Achsanika Hendratmi, "Digitalisasi Pada Bank Mandiri Syariah di Tengah Persaingan dan Perubahan Teknologi", *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, Vol.7 No.4 (2019).
- Kandiyah, Novi, and Dyah Pikanthi Diwanti, "Pengaruh *Capacity Building* Terhadap Kinerja Karyawan Perbankan Syariah", *JBMA*, VII.I (2020)
- Lestari, Nur Melinda, "Analisis Kuantitas Dan Kualitas Tenaga Kerja Perbankan Syariah Yang Terdampak Disrupsi Teknologi", *Jurnal Ekonomi Islam*, Vol.11 No.2, (2020).
- Monovatra Predy Rezky dan lainnya, "Generasi Milenial Yang Siap Menghadapi Era Revolusi Digital (*Society 5.0 Dan Revolusi Industri 4.0*) Di Bidang Pendidikan Melalui Pengembangan Sumber Daya Insani", in *Seminar Nasional Pascasarjana UNNES*, Semarang: Universitas Negeri Semarang, (2019).
- Muhammad Thoin, "Kompetensi Sumber Daya Insani Bank Syariah Berdasarkan Prinsip Syariah", *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol. 2 No.3, (2019).
- Novi Kandiyah dan Dyah Pikanthi Diwanti, "Pengaruh *Capacity Building* Terhadap Kinerja Karyawan Perbankan Syariah", *JBMA*, VII.I (2020).
- Nur Melinda Lestari, "Analisis Kuantitas Dan Kualitas Tenaga Kerja Perbankan Syariah Yang Terdampak Disrupsi Teknologi", *Jurnal Ekonomi Islam*, vol. 11, No.2, (2021).
- Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia, Penyelenggaraan Layanan Perbankan Digital Oleh Bank Umum, Indonesia, (2019).

Ratno Agriyanto, "Mendefenisikan Kembali Tujuan Perbankan Syariah; Perspektif Pemangku Kepentingan Di Indonesia", *Economica: Jurnal Bisnis Islam*, vol.6, No.2, (2019).

Suherman, Usep Deden, "Pengaruh Penerapan Nilai-Nilai Islami Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pemasaran Bank Umum Syariah Di Jawa Barat", *Economica : Jurnal Bisnis Islam*, Vol.9. No.1 (2018)

Titits Yurina, "Kesiapam Pemimpin Bank Menghadapi Disrupsi dan Pengaruh Terhadap Kinerja Perusahaan", *Intelektiva: Jurnal Ekonomi, Sosial Dan Humaniora*, vol. 02 No. 03, (2020).

Yuarita, Titania Grawidi, dan Fitri Marisa, "Perancangan Aplikasi Point Of Sales (POS) Berbasis Web Menggunakan Metode Siklus Hidup Pengembangan Sistem", *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Informatika*, Vol.3 No.2 (2018)

Yurisman, Raghitamia, "Analisis Sistem Pemeliharaan Mesin EDC (*Electronic Data Capture*) Dalam Efisiensi Biaya Operasional" *Jurnal Ekonomi*, Vol. 3 No.2 (2018)

Wawancara

Rina Khairani. Wawancara dengan Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, 19 Mei 2023.

Syukron Rizky. Wawancara dengan Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, 19 Mei 2023.

Winda Kartika. Wawancara dengan Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, 19 Mei 2023.

Winda Lestari. Wawancara dengan Pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, 19 Mei 2023.

Website

<https://Quranhadits.Com/Quran/2-Al-Baqarah/Al-Baqarah-Ayat-275/#Tafsir-Quraish-Shihab>. Diakses Pada Tanggal 12 Mei 2023 Pukul 16.30 WIB.

<https://Quranhadits.Com/Quran/4-An-Nisa/An-Nisa-Ayat-29/#Tafsir-Quraish-Shihab>. Diakses Pada Tanggal 12 Mei 2023 Pukul 16.45 WIB.

<https://www.bankmuamalat.co.id/>, diakses 02 Juni 2023 pukul 09.05 WIB

<https://www.bankmuamalat.co.id/>, diakses 02 Juni 2023 pukul 11.25 WIB

<https://www.bankmuamalat.co.id/>, diakses 02 Juni 2023 pukul 14.05 WIB

WAWANCARA PENELITIAN
ANALISIS DAMPAK DISRUPSI TEKNOLOGI TERHADAP
PEMENUHAN SUMBER DAYA INSANI PERBANKAN SYARIAH DI
INDONESIA

(Studi Kasus: PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan, Tbk.)

Karakteristik Informan

- | | |
|----------------------|---|
| 1. Tanggal Wawancara | : 19 Mei 2023 |
| 2. Nama | : Sukron Rizky Lubis |
| 3. Jenis Kelamin | : Laki-Laki |
| 4. Pendidikan | : Strata Satu (S1) |
| 5. Jabatan/ Posisi | : <i>BackOffice/ Perwakilan Pimpinan Divisi Human Capital</i> |

Daftar Pertanyaan

1. Bagaimana kondisi SDI Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan, baik kualitas maupun kuantitasnya, di tengah era disrupsi teknologi?
Jawaban: Secara kuantitas, SDI Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan, belum mengalami perubahan jumlah yang signifikan setelah diperkenalkannya layanan *internet banking*. Sedangkan secara kualitas, di era digitalisasi ini membutuhkan *digital mindset*. Oleh karena itu, secara keseluruhan pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan di rangsang untuk dapat memiliki *digital mindset* tersebut guna mendukung perkembangan Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan.
2. Perkiraan hingga beberapa ke depan, berapa jumlah SDI yang diperlukan Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan?
Jawaban: Divisi *Human Capital* Bank Muamalat Indonesia Tbk telah memiliki *database* yang memuat data seluruh pegawai Bank Muamalat Indonesia Tbk. Terkait perkiraan jumlah SDI yang dibutuhkan ini dapat mencocokkan dengan jumlah pegawai sekarang ini, jumlah pegawai yang akan memasuki Masa Persiapan Pensiun (MPP) dan tingkat *turnover* pegawai. Sedangkan untuk efisiensi pegawai belum dapat diperkirakan jumlahnya. Sehingga kita tidak dapat memberikan jumlah pastinya.

3. Bagaimana strategi perencanaan yang dilakukan oleh Bapak/Ibu dalam melakukan peramalan jumlah kebutuhan SDI Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan?

Jawaban: Untuk perencanaan SDI biasanya dilakukan setiap satu tahun sekali, tetapi setiap bulannya ada evaluasi. Hal ini dilakukan, selain untuk mempermudah kami dalam mendata pegawai, juga karena adanya keharusan dimana setiap bank yang berada di bawah pengawasan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk setiap tahunnya memberikan *draft* perencanaan SDI per 3 tahun, jadi kami harus selalu *update*-nya terutama yang berkaitan dengan jumlah SDI yang berada di Bank Muamalat Indonesia Tbk.

4. Untuk pemenuhan kebutuhan SDI, bagaimana strategi yang dilakukan oleh Bapak/Ibu?

Jawaban: Untuk sekarang ini pemenuhan kebutuhan SDI lebih diarahkan ke perekrutan secara *internal* terlebih dahulu. Jika SDI yang ada tidak dapat memenuhinya barulah dilakukan perekrutan secara *eksternal*.

5. Bagaimana sistem perekrutan pegawai di Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan?

Jawaban: Adapun alur perekrutan pegawai Bank Muamalat Indonesia Tbk:

- a. Perekrutan dilakukan menyesuaikan dengan kebutuhan, termasuk kualifikasinya.
- b. Divisi *Human Capital* akan membuat pengumuman melalui papan informasi jika dilakukan perekrutan *internal* dan melalui *website* karir Bank Muamalat Indonesia Tbk jika dilakukan perekrutan *eksternal*.
- c. Setelah data calon pegawai terkumpul, diseleksi oleh *Divisi Human Capital* untuk calon pegawai yang berada di *entry level* dengan mempertimbangkan beberapa faktor, diantaranya latar belakang pendidikan, usia, status pernikahan dan lainnya sesuai dengan kebutuhan, sedangkan untuk pegawai yang berada di *advance level* seleksi dilakukan bekerja sama dengan pihak konsultan.
- d. Kemudian, terdapat beberapa tes untuk para calon pegawai yang telah lolos seleksi, diantaranya tes psikologi dan pengetahuan, tes kesehatan, hingga tes wawancara.

6. Untuk saat ini, bagaimana kondisi SDI yang ada di lapangan?

Jawaban: Kondisi SDI di lapangan untuk saat ini masih banyak yang belum memenuhi standar kerja di sebuah industri. Hal ini dikarenakan hanya sedikit orang yang sadar untuk memiliki pengetahuan dan

keterampilan lain, baik itu berkaitan dengan konsentrasi yang diambil ketika sekolah ataupun di luar konsentrasi.

7. Apakah adanya perkembangan teknologi saat ini merubah kualifikasi SDI yang digunakan oleh Bapak/Ibu ketika melakukan perekrutan pegawai?

Jawaban: Adanya perkembangan teknologi pastinya merubah kualifikasi SDI yang dibutuhkan, terlebih kualifikasi yang berkaitan dengan teknologi, seperti memiliki kompetensi *digital mindset*, kemampuan dalam bidang *programmer*, dan lainnya

8. Dalam merekrut pegawai, bagaimana preferensi SDI yang digunakan oleh Bapak/Ibu?

Jawaban: Lebih melihat ke pengalaman yang dimiliki oleh SDI, seperti pengalaman magang, perlombaan, organisasi dan lainnya. Selebihnya mengikuti dengan kebutuhan.

9. Menurut Bapak/Ibu, apakah latar belakang dari SDI berpengaruh pada kinerjanya?

Jawaban: Berpengaruh, terutama terhadap pola pikir. Contohnya pegawai yang berlatar belakang bidang seni akan memiliki pola pikir bebas, sedangkan pegawai yang berlatar belakang bidang eksak akan memiliki pola pikir sistematis. Oleh karena itu, penting untuk setiap pegawai memiliki kemampuan beradaptasi, dan sikap terbuka terhadap perubahan dan perbedaan.

10. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana kesesuaian kurikulum program studi perbankan syariah yang sudah diterapkan saat ini dengan kebutuhan industri perbankan?

Jawaban: Secara subjektif kurikulum tersebut masih belum sesuai dengan kebutuhan industri kerja. Sedangkan secara keseluruhan belum dapat memberikan penilaian, karena walau perguruan tinggi telah menyesuaikan kurikulumnya dengan kebutuhan industri kerja, tetapi kompetensi dan kemampuan seseorang berbeda-beda.

11. Hal apa yang menurut Bapak/Ibu harus dimasukkan atau dirasa masih kurang dalam kurikulum program studi perbankan syariah?

Jawaban: Lebih diarahkan ke pemberian praktek-praktek di lapangan. Selain, dapat merangsang kreativitas seseorang dan menambah wawasan, praktek secara langsung dapat membuat seseorang lebih memahami

prospek karir dari program studi yang diambil, cara menyikapi permasalahan yang terjadi, dan melatih mental.

12. Menurut Bapak/Ibu, di tengah perkembangan teknologi saat ini, hal apa yang perlu dibenahi dan skill apa yang dibutuhkan untuk dapat mendukung perkembangan perbankan syariah?

Jawaban: Yang dibutuhkan di era digitalisasi seperti saat ini, di bidang apapun, adalah kemampuan digital marketing dan memiliki digital mindset.

WAWANCARA PENELITIAN
ANALISIS DAMPAK DISRUPSI TEKNOLOGI TERHADAP
PEMENUHAN SUMBER DAYA INSANI PERBANKAN SYARIAH DI
INDONESIA

(Studi Kasus: PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan, Tbk.)

Karakteristik Informan

1. **Tanggal Wawancara** : 19 Mei 2023
2. **Nama** : Winda Kartika
3. **Jenis Kelamin** : Perempuan
4. **Pendidikan** : Strata Satu (S1)
5. **Jabatan/ Posisi** : *BackOffice/ Perwakilan Pimpinan BMI*

Daftar Pertanyaan:

1. Saat ini perkembangan teknologi kian pesat, termasuk di sektor perbankan. Apakah hal tersebut menjadi sebuah kendala atau malah peluang bagi pihak Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan?

Jawaban: Adanya teknologi bukanlah suatu kendala bagi Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan, malah menjadi sebuah peluang untuk Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan mengembangkan produk dan layanannya. Oleh karena itu, bank harus dapat menyesuaikan diri.

2. Perkiraan beberapa tahun ke depan, berapa jumlah SDI yang diperlukan Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan?

Jawaban: Belum dapat diperkirakan, tapi kalau melihat dari tingkat *turnover* pegawai Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan sekitar 10%-12%, sekitar ada 4-6 pegawai baru. Sedangkan untuk efisiensi pegawai, belum ada informasi apapun.

3. Untuk memenuhi kebutuhan SDI tersebut, bagaimana strategi yang dilakukan oleh Bapak/Ibu?

Jawaban: Pemenuhan kebutuhan SDI di Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan masih dilakukan secara terpusat, mulai dari

perekrutan hingga seleksi. Sehingga, ketika Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan membutuhkan penambahan pegawai, nanti ada perwakilan yang mengajukan kepada Divisi Human Capital dengan menyertakan posisi dan kriteria yang dibutuhkan. Lalu, Divisi Human Capital akan mengkaji terkait pemenuhannya, bisa jadi melakukan rekrutmen *eksternal* ataupun rekrutmen *internal*.

4. Bagaimana sistem perekrutan pegawai di Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan?

Jawaban: Adapun alur perekrutan pegawai Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan:

- a. Perwakilan Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan mengajukan penambahan pegawai ke Divisi Human Capital.
 - b. Divisi Human Capital akan membuat pengumuman melalui papan informasi jika dilakukan perekrutan *internal* dan melalui *website* karir Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan jika dilakukan perekrutan *eksternal*.
 - c. Setelah data calon pegawai terkumpul, diseleksi oleh Divisi Human Capital ataupun bekerja sama dengan pihak konsultan.
 - d. Diberikan beberapa tes, dari tes tertulis hingga wawancara.
5. Dalam merekrut pegawai, bagaimana preferensi SDI yang digunakan oleh Bapak/Ibu?

Bagian pertama:

- SDI lulusan Perguruan Tinggi Umum
- SDI lulusan Perguruan Tinggi Agama

Bagian kedua:

- Mempunyai pengetahuan terkait operasional perbankan
- Mempunyai pengetahuan keuangan syariah
- Mempunyai kemampuan untuk menganalisis
- Mempunyai pemahaman terkait teknologi

Jawaban: Untuk latar belakang perguruan tinggi tidak mempengaruhi proses rekrutmen calon pegawai. Yang terpenting calon pegawai tersebut

memiliki pengalaman. Dan untuk bagian kedua berkaitan dengan kompetensi, setidaknya calon pegawai memahami hal-hal dasar yang berkaitan dengan operasional perbankan syariah, keuangan syariah, teknik analisis dan teknologi. Namun, jika diminta untuk memilih dari keempat pilihan tersebut, maka yang paling diutamakan adalah calon pegawai yang mengerti dan paham terkait operasional perbankan.

6. Menurut Bapak/Ibu, apakah latar belakang dari SDI berpengaruh pada kinerjanya?

Jawaban: Berpengaruh, terutama berkaitan dengan pengalaman yang didapatkan sewaktu pendidikan. Dimana pegawai yang sewaktu pendidikannya memiliki pengalaman yang cukup akan membantu ia untuk cepat beradaptasi di dunia kerja.

7. Dari data yang dipaparkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan, ada 13 sertifikasi yang dapat diambil oleh praktisi perbankan. Untuk Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan, sertifikasi apa saja yang dibutuhkan?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> <i>Internal Audit</i> | <input type="checkbox"/> <i>Lending</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Funding and Service</i> | <input type="checkbox"/> <i>Operation</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Compliance</i> | <input type="checkbox"/> <i>Risk Management</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Finance and Accounting</i> | <input type="checkbox"/> <i>Treasury</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>General Banking</i> | <input type="checkbox"/> <i>Sales and Marketing</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Human Resources</i> | <input type="checkbox"/> <i>Wealth Management</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Information Technology</i> | |

Jawaban: Di Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan sertifikasi dibutuhkan kalau naik jabatan menjadi pimpinan divisi semacamnya. Untuk ujiannya difasilitasi oleh Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan dan bekerja sama dengan pihak ketiga. Umumnya sertifikasi yang dibutuhkan terdiri dari:

- a. *Internal Audit*
- b. *Finance and Accounting*
- c. *General Banking*
- d. *Risk Management*

e. *Treasury*

Sedangkan untuk pegawai lainnya terutama bagi yang fresh graduate belum diwajibkan memiliki sertifikasi. Tetapi mereka harus memiliki kompetensi yang berkaitan dengan teknologi seperti Microsoft Office bahkan *digital mindset*, dan juga berkaitan dengan bahasa Inggris, selebihnya menyesuaikan dengan kebutuhan.

8. Menurut Bapak/Ibu, apakah untuk saat ini kurikulum program studi perbankan syariah yang diterapkan sudah sesuai dengan kebutuhan industri perbankan?

Jawaban: Sampai sejauh ini belum ada koordinasi antara pihak lembaga pendidikan dengan Bank Muamalat Indoneisa terkait perumusan kurikulum. Sehingga belum dapat menilai kesesuaian kurikulum yang diberikan dengan kebutuhan perbankan syariah.

9. Apa harapan dan pesan Bapak/Ibu untuk para calon bankir?

Jawaban: Meningkatkan *skill* khususnya dalam ilmu Teknologi dengan belajar mandiri di luar yang diberikan oleh kampus.

Catatan: untuk pertanyaan yang terdapat kotak pilihan itu dimaksudkan untuk diurutkan sesuai dengan prioritas.

WAWANCARA PENELITIAN
ANALISIS DAMPAK DISRUPSI TEKNOLOGI TERHADAP
PEMENUHAN SUMBER DAYA INSANI PERBANKAN SYARIAH DI
INDONESIA

(Studi Kasus: PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan, Tbk.)

Karakteristik Informan

- | | |
|----------------------|--------------------|
| 1. Tanggal Wawancara | : 19 Mei 2023 |
| 2. Nama | : Rina Khairani |
| 3. Jenis Kelamin | : Perempuan |
| 4. Pendidikan | : Strata Satu (S1) |
| 5. Jabatan/ Posisi | : <i>Teller</i> |

Daftar Pertanyaan:

1. Bagaimana pendapat Saudara/i terkait banyaknya pekerjaan yang mulai tergantikan oleh mesin?

Jawaban: Perkembangan teknologi sudah tidak dapat dihindarkan lagi. Dengan adanya hal tersebut membuat gaya hidup masyarakat juga menjadi lebih modern, salah satunya menginginkan produk atau layanan yang praktis dan mudah digunakan, seperti penggunaan *e-commerce*, transportasi *online* dan lainnya.

2. Untuk meningkatkan daya saing apa yang akan Saudara lakukan?

Jawaban: Meningkatkan daya saing dengan mempelajari keterampilan dan wawasan baru atau jika ada *budget* lebih dapat mengambil pendidikan lanjut maupun sertifikasi.

3. Menurut Saudara hal apa yang mempengaruhi kinerja pegawai?

- Komunikasi
- Motivasi
- Kompensasi
- Tekanan

Jawaban: Yang terpenting komunikasi, karena jika komunikasi berjalan dengan baik maka hasil pekerjaan pun mengikuti. Tidak ada misinterpretasi, tumpang tindih tugas, merasa terasingkan, dan lainnya.

Lalu yang kedua ada kompensasi dan tekanan, dimana jika keduanya seimbang maka kinerja pegawai pun baik, tetapi jika tidak maka dapat menjadi faktor menurunnya kinerja pegawai. Yang terakhir motivasi.

4. Bagaimana pendapat Saudara/i terhadap banyaknya para lulusan yang bekerja tidak sesuai dengan konsentrasinya ketika kuliah?

Jawaban: Dari dulu sebelum adanya digitalisasi sudah banyak yang seperti itu. Ini dikarenakan jumlah lapangan pekerjaan yang sesuai dengan konsentrasi kuliah terkadang hanya sedikit dan tidak selalu ada.

5. Bagaimana harapan Saudara/i ke depannya terutama terhadap perusahaan berkaitan dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat?

Jawaban: Jika memang perusahaan yang akan mengadakan efisiensi pegawai, diharapkan pihaknya dapat melakukan komunikasi terlebih dahulu terhadap pegawai agar diperoleh keputusan yang lebih bijak, seperti pegawai yang terkena efisiensi tersebut di transfer ke bagian lain atau semacamnya, dan tidak mempengaruhi kinerja pegawai.

WAWANCARA PENELITIAN
ANALISIS DAMPAK DISRUPSI TEKNOLOGI TERHADAP
PEMENUHAN SUMBER DAYA INSANI PERBANKAN SYARIAH DI
INDONESIA

(Studi Kasus: PT. Bank Muamalat KCU Padangsidempuan, Tbk.)

Karakteristik Informan

- | | |
|----------------------|---------------------------|
| 1. Tanggal Wawancara | : 19 Mei 2023 |
| 2. Nama | : Winda Lestari |
| 3. Jenis Kelamin | : Perempuan |
| 4. Pendidikan | : Strata Satu (S1) |
| 5. Jabatan/ Posisi | : <i>Customer Service</i> |

Daftar Pertanyaan:

1. Bagaimana pendapat Saudara/i terkait banyaknya pekerjaan yang mulai tergantikan oleh mesin?

Jawaban: Dalam masa sekarang Perkembangan teknologi sudah hampir merata di segala sektor. Menurut saya dengan menyikapi kondisi tersebut kita harus mampu mengikuti dan harus beradaptasi supaya kita tetap berada pada pola tersebut, salah satunya dengan meningkatkan kemampuan ataupun *softskill* di bidang digital. Artinya kita harus membangun *digital mindset* dalam diri kita agar mampu bertahan dengan kondisi seperti saat sekarang ini.

2. Untuk meningkatkan daya saing apa yang akan Saudara lakukan?

Jawaban: Seperti yang saya sampaikan tadi kita bisa meningkatkan daya saing dengan mempelajari keterampilan dibidang teknologi digital dan wawasan baru seperti kemampuan IT ataupun *skill* yang memang benar benar dibutuhkan dunia kerja saat ini.

3. Menurut Saudara hal apa yang mempengaruhi kinerja pegawai?

- Komunikasi
- Motivasi
- Kompensasi
- Tekanan

Jawaban: Yang terpenting komunikasi, karena jika komunikasi berjalan dengan baik maka hasil pekerjaan pun mengikuti. Tidak ada misinterpretasi, tumpang tindih tugas, merasa terasingkan, dan lainnya. Lalu yang kedua ada kompensasi dan tekanan, dimana jika keduanya seimbang maka kinerja pegawai pun baik, tetapi jika tidak maka dapat menjadi faktor menurunnya kinerja pegawai. Yang terakhir motivasi.

4. Bagaimana pendapat Saudara/i terhadap banyaknya para lulusan yang bekerja tidak sesuai dengan konsentrasinya ketika kuliah?

Jawaban: Melihat hal itu memang dari dulu sebelum adanya digitalisasi sudah sangat banyak yang seperti itu, besar kemungkinan hal seperti ini terjadi dikarenakan kondisi lapangan pekerjaan yang sesuai dengan konsentrasi kuliah terkadang hanya sedikit dan bahkan sulit untuk dicari. Namun alhamdulillah saya merasa beruntung masih berada pada poros yang sama antara Pendidikan saya dengan pekerjaan saya seperti saat sekarang ini.

5. Bagaimana harapan Saudara/i ke depannya terutama terhadap perusahaan berkaitan dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat?

Jawaban: Harapannya semoga Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan terus maju dan tetap eksis melayani dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan semoga dengan adanya perkembangan teknologi ini menjadi sebuah acuan bagi seluruh pihak Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan agar terus *upgrade skill* supaya mampu bertahan dan terus berkembang nantinya.

LAMPIRAN DOKUMENTASI



Wawancara dengan Bapak Syukron Rizky Lubis selaku pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan Tbk.



Wawancara dengan Ibu Rina Khairani selaku pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan Tbk.



Wawancara dengan Ibu Winda Kartika selaku pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidempuan Tbk.



Wawancara dengan Ibu Winda Lestari selaku pegawai Bank Muamalat Indonesia KCU Padangsidimpuan Tbk.

No. : 046 /B/KC PSP-SRT/V/2023

Padangsidimpuan, 4 Mei 2023
14 Syawal 1444 H

Kepada Yth:
Dekan FEBI UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan
Di Tempat

Perihal : Keterangan izin riset

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,
Semoga ALLAH SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-NYA kepada kita semua dalam menjalankan aktivitas sehari-hari, Aamiin YRA.

Sehubungan dengan judul riset yang sebelumnya sudah dirilis melalui izin riset nomor 2107/Un.28/G.1/G.4c/TL.00/04/2023 tanggal 05 April 2023 perihal izin riset yang menerangkan:

Nama : Umar Panjaitan
NIM : 1940100079
Semester : VIII(Delapan)
Jurusan : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan judul skripsi "**Analisis Dampak Disrupsi Teknologi terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah di Indonesia (Studi kasus PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU PadangSidimpuan)**". dengan ini kami sampaikan telah kami terima dan berikan izin untuk melakukan riset serta pengambilan data pendukung yang diperlukan untuk selesainya judul skripsi tersebut diatas dengan ketentuan tidak melanggar kode etik dan kerahasiaan nasabah dan Bank.

Demikianlah surat ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan seperlunya oleh yang bersangkutan. Atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.
Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, Tbk
KCU PADANGSIDIMPUAN



EFRIDA YANTI SIREGAR
BRANCH MANAGER

PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk
Kantor Cabang Padang Sidempuan
Jl. Baginda Oloan / Gatot Subroto No. 08
Padang Sidempuan 22718

T 0634 - 22999
F 0634 - 27837
E www.bankmuamalat.co.id
www.muamalatbank.com



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan T. Rizal Nurdin Km 4,5 Sihitang Kota Padang Sidempuan 22733
Telepon (0634) 22080 Faximili (0634) 24022
Website: uinsyahada.ac.id

Nomor : 2608 /In.14/G.1/G.4c/PP.00.9/10/2022
Lampiran : -
Hal : **Penunjukan Pembimbing Skripsi**

24 Oktober 2022

Yth. Ibu;

1. Nofinawati : Pembimbing I
2. Sry Lestari : Pembimbing II

Dengan hormat, bersama ini disampaikan kepada Ibu bahwa, berdasarkan hasil sidang tim pengkajian kelayakan judul skripsi, telah ditetapkan judul skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : Umar Panjaitan
NIM : 1940100079
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Dampak Disrupsi Teknologi Terhadap Pemenuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah di Indonesia (Studi kasus PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk KCU Padangsidempuan).

Untuk itu, diharapkan kepada Ibu bersedia sebagai pembimbing mahasiswa tersebut dalam penyelesaian skripsi dan sekaligus penyempurnaan judul bila diperlukan.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



an. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik

Abdul Nasser Hasibuan

Tembusan :
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.