

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Bank syariah dapat berbentuk Bank Umum Syariah (BUS) maupun Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS). Menurut Undang-Undang Nomor 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah Indonesia, dijelaskan bahwa bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah. Bank umum syariah (BUS) adalah bank syariah yang kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan dalam kurun tiga dekade ini. Inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi. Tidak terkecuali dengan Bank Syariah yang dimiliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.

Pada 1 Februari 2021 yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan

BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global.

Setiap lembaga bisnis tentunya mengharapkan keuntungan yang maksimal begitupun dengan bank syariah. Perusahaan bisa mendapatkan keuntungan atau profit yang maksimal dengan ditunjangnya oleh kinerja dari karyawannya. Sebagaimana diketahui jalannya sebuah perusahaan sangat tergantung pada sumber daya manusia yang ada didalamnya. Apa bila perusahaan atau sebuah instansi memiliki sumber daya manusia yang mumpuni maka jalannya perusahaan tersebut akan baik serta terkendali. Kedudukan sumber daya manusia menjadi faktor penentu keberhasilan aktivitas yang dilakukan. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu penanganan sumber daya manusia harus dilakukan secara menyeluruh dan seksama dalam kerangka sistem pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis, menyatu, dan selalu terhubung sesuai tujuan dan visi misi perusahaan.

**Purba & Gunawan (2018)** mengemukakan bahwa kinerja merupakan deskripsi sejauh mana keberhasilan ataupun kegagalan organisasi dalam melakukan operasinya untuk menggapai sasaran, tujuan, visi, serta misi

organisasi. Tidak hanya itu, kinerja pula berarti mutu serta kuantitas kerja ataupun kelompok orang untuk menggapai tujuan tertentu (**Cahyandani, 2021**). Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya (**Kurniawati, 2016**). **Ratnasari (2019)** kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan berupa kuantitatif dan kualitatif pada periode tertentu. Kuantitas dapat dilihat dari berapa banyak jumlah unit maupun aktivitas yang mampu dihasilkan karyawan dalam waktu tertentu, sedangkan kualitas berkaitan dengan kesesuaian hasil dan tujuan yang direncanakan organisasi. Kinerja juga dapat diukur melalui ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dari input menjadi output (**Sudarma & Murniasih, 2016**).

Talenta adalah karyawan kunci yang memiliki pemikiran strategis yang tajam, kemampuan menarik dan memberikan inspirasi kepada orang-orang, memiliki insting kewirausahaan, keterampilan fungsional dan kemampuan menciptakan hasil. Talenta adalah karyawan yang mampu memberikan kontribusi di atas rata-rata melalui pencapaian kinerja tinggi maupun kepemilikan potensi yang akan mempengaruhi pertumbuhan organisasi saat ini maupun yang akan datang, talenta yang dimaksud ini tidak hanya terbatas pada level tertentu tetapi berlaku untuk seluruh fungsi dan golongan yang ada dalam organisasi (**Rachmadinata & Ayuningtias, 2017**).

**Perdana, Mulia dan Ayuningtias (2019)** berpendapat Manajemen talenta merupakan serangkaian aktivitas terintegrasi dalam mengelola karyawan berkinerja tinggi di semua level organisasi dengan komponen utama adalah menarik talenta melalui pengadaan dan orientasi, mengembangkan talenta melalui manajemen kinerja, pembelajaran, dan review talenta, serta mempertahankan talenta melalui perencanaan karir, perencanaan suksesi, dan mengikat talenta. Manajemen talenta dapat berpengaruh positif terhadap kinerja kerja perusahaan, untuk perusahaan multinasional dan nasional akan mendapatkan keuntungan dari penerapan manajemen talenta. Bank Syariah Indonesia dalam upayanya untuk terus meningkatkan kualitasnya terhadap lembaga keuangan yang berfokus mengelola keuangan secara transparan dan syariah. Manajemen talenta Bank Syariah Indonesia terdiri dari beberapa proses mulai dari proses perencanaan analisis talenta dan identifikasi posisi kunci, proses rekrutmen, proses seleksi, proses orientasi, proses pemetaan talenta, proses manajemen kinerja, proses pelatihan dan pendidikan, proses review talenta, proses perencanaan suksesi, proses mengikat talenta hingga proses evaluasi efektivitas manajemen talenta.

Selain dari manajemen talenta, faktor yang mempengaruhi kinerja adalah persepsi dukungan organisasi. **Luh et al., (2020)** Persepsi dukungan organisasi akan menimbulkan hubungan timbal balik dari pegawai, yang nantinya akan menimbulkan kepedulian pegawai terhadap kesejahteraan organisasi dan pencapaian tujuan, dan tingkat persepsi dukungan organisasi yang lebih tinggi akan menimbulkan perasaan keterlibatan diri dalam dalam suatu organisasi yang

nantinya akan mengerahkan segala upaya untuk membantu organisasi bahkan diluar dari tugasnya (**Na-nan et al., 2018**). Ketika pegawai merasakan persepsi dukungan organisasi maka pegawai akan merasa didukung penuh oleh suatu organisasi, tentunya akan menimbulkan rasa berhutang dalam diri untuk wajib membayarkan atas apa yang telah diperoleh dari organisasi, hal tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja dan keinginan pegawai untuk melakukan pekerjaan melebihi dari kewajibannya (**Siregar & Hadiyani, 2019**).

Persepsi dukungan organisasi yang dapat dilihat pada kehidupan kerja antara lain kesempatan mendapatkan penghargaan, dukungan dari atasan, lingkungan kerja yang mendukung perkembangan pegawai serta perlakuan organisasi terhadap pegawai tanpa diskriminatif (**Jang & Juliana, 2020**). Persepsi dukungan organisasi mengacu kepada sejauh mana organisasi menghargai kontribusi pegawai, jika pegawai menganggap persepsi dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka pegawai tersebut akan bekerja lebih maksimal, dengan begitu kinerja pegawai juga akan meningkat, hal lain yang dapat timbul dengan adanya persepsi dukungan organisasi yaitu pegawai akan menempatkan diri seutuhnya pada organisasi dan akan menimbulkan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi, serta akan membangun hubungan yang lebih baik dengan organisasi (**Mursidta, 2017**).

Keterikatan Karyawan merupakan keadaan karyawan yang merasakan adanya keterkaitan terhadap perusahaan, mau melakukan kerelaan untuk membela perusahaan sehingga mereka dengan sukarela melakukan pekerjaannya dengan kinerja yang terbaik, yang mempromosikan perusahaannya untuk keuntungan

perusahaan (**Cintani & Noviansyah, 2020**). Dalam hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Keterikatan Karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki karyawan dalam suatu perusahaan. Secara umum employee engagement dapat didefinisikan sebagai tingkat komitmen dan keterikatan karyawan yang dimiliki terhadap organisasi dan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi. Karyawan yang merasa terikat adalah yang merasa benar-benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaan dan organisasinya. Keterikatan adalah kemauan dari kemampuan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan, yakni pada kondisi karyawan mau berupaya keras menuntaskan pekerjaannya dan menggunakan segenap pikiran dan energinya bahkan rela untuk lembur (**Handoyo & Setiawan, 2017**).

**Avianto et al (2019)**, Keterikatan karyawan memiliki hubungan dengan proses evaluasi diri karyawan dan perlakuan organisasi terhadap karyawan, dimana karyawan memiliki kesempatan untuk melakukan evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Evaluasi ini diantaranya untuk meninjau sejauh mana karyawan merasa yakin dan sanggup untuk terus melakukan pekerjaannya. Employee engagement adalah jumlah upaya yang diberikan seseorang dalam tugas kerja. Keterlibatan karyawan didasarkan pada budaya organisasi, gaya komunikasi, gaya manajerial, gaya kepemimpinan, faktor kepercayaan dan rasa hormat. Untuk mengembangkan budaya kerja yang menarik harus mengembangkan lingkungan yang mendukung faktor-faktor ini (**Iddagoda & Opatha, 2016**). **Juan et al., (2018)** berpendapat keterlibatan pegawai yang tinggi dapat mengurangi tingkat kecelakaan kerja, menurunkan tingkat absensi,

menurunkan tingkat turnover pegawai dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai.

Beberapa penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti terdahulu diantaranya **Mende et al., (2021)** menemukan hasil bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan dan secara positif terhadap employee engagement. Selanjutnya **Kardo et al., (2020)** melakukan penelitian menemukan hasil bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh **Julita & Andriani (2017)** menemukan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara dukungan organisasi yang dirasakan dengan keterikatan karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian pada bank syariah Indonesia yang berjudul **“Manajemen Talenta dan Persepsi Dukungan Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan (Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang)”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Manajemen talenta yang diterapkan pemimpin Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang belum optimal.

2. Tingkat Persepsi Dukungan Organisasi yang masih kurang yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang.
3. Adanya pengaruh keterikatan karyawan yang menyebabkan kurang maksimalnya kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang.
4. Masih rendahnya kinerja karyawan oleh pimpinan Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang.
5. Kurangnya dukungan yang dirasakan oleh pegawai, baik dukungan dari organisasi, atasan, rekan kerja maupun dukungan lingkungan kerja.
6. Adanya batasan dalam organisasi sehingga karyawan terhambat untuk mengeluarkan ide dan kreatifitas

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar terfokusnya penelitian ini penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan Manajemen Talenta ( $X_1$ ), Persepsi Dukungan Organisasi ( $X_2$ ), Keterikatan Karyawan ( $Z$ ), sebagai variable bebas dan Kinerja Karayawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah tersebut diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh manajemen talenta terhadap keterikatan karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?



2. Bagaimana pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?
3. Bagaimana pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?
4. Bagaimana pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?
5. Bagaimana pengaruh keterkaitan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Bank Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?
6. Bagaimana pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?
7. Bagaimana pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Manajemen talenta terhadap keterikatan karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?
2. Persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?
3. Manajemen talenta terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?

4. Persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?
5. Keterkaitan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?
6. Manajemen talenta terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?
7. Persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang?

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini bermanfaat bagi:

1. Bagi Ilmu Pengetahuan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh manajemen talenta, persepsi dukungan organisasi, dan keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan Bagi Penelitian Lain. Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang berarti dan dapat mendorong timbulnya minat bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang berbagai dimensi dari semangat kerja sehingga pengetahuan tentang pengambilan keputusan khususnya untuk manajemen SDM menjadi bertambah luas.

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan bagi perusahaan untuk mengevaluasi dan mengembangkan karyawan yang berkaitan dengan

pengaruh manajemen talenta, persepsi dukungan organisasi, dan keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Peneliti selanjutnya.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti tentang Kinerja Karyawan Pengaruhnya Terhadap Manajemen Talenta dan Persepsi Dukungan Organisasi Melalui Keterikatan Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Area Padang.