

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA BANK  
SYARIAH DALAM MENGHADAPI PERKEMBANGAN TEKNOLOGI  
DIGITAL ERA *SOCIETY* 5.0  
(Studi Kasus BSI KCP Semarang Manyaran)**

**SKRIPSI**

**Disusun Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata S.1  
dalam Ilmu Perbankan Syariah**



**Disusun oleh**

**Anisa Diva Tennovila**

**NIM : 2005036026**

**S1 PERBANKAN SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**

**2024**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

JL. Prof. Dr. H. Hamka Kampus 3 Ngaliyan Semarang 50185, Telp./Fax : (024) 7608454  
Website : [www.febi.walisongo.ac.id](http://www.febi.walisongo.ac.id), Email : [febi@walisongo.ac.id](mailto:febi@walisongo.ac.id)

Lamp. : 4 (empat) Eksemplar  
Hal : Persetujuan Pembimbing  
An. Sdr. Anisa Diva Tennovila

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Walisongo Semarang

*Assalamualaikum Wr.Wb*

Setelah kami meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini kami kirim naskah skripsi saudara:

Nama : Anisa Diva Tennovila  
NIM : 2005036026  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : S1 Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Bank Syariah Dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Digital di Era *Society* 5.0 (Studi Kasus BSI KCP Semarang Manyaran)”

Dengan ini kami mohon kiranya agar skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqsyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Semarang, 22 Maret 2024

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Dede Rodin, M.Ag.  
NIP. 19720416 200112 1 002

Septiana Na'afi, M.S.I.  
NIP. 19890924 201903 2 018

## LEMBAR PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Prof. Dr. H. Hamka Kampus 3 Ngaliyan Semarang 50185. Telp./Fax. : (024) 7608454  
Website : www.febi.walisongo.ac.id, Email : febi@walisongo.ac.id

### PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini :

Nama : Anisa Diva Tennovila  
NIM : 2005036026  
Jurusan : S1 Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Judul : “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Bank Syariah Dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Digital di Era *Society 5.0* (Studi Kasus BSI KCP Semarang Manyaran)”

Telah di ujikan dalam sidang *munaqosyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang dan dinyatakan LULUS dengan predikat *cumlaude* pada tanggal : 2 April 2024

Dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata 1 tahun akademik 2023/2024

Semarang, 2 April 2024

### DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang,

Siti Nurngaini, S.Sos.I.,M.Si.  
NIP. 198312012015032004

Sekretaris Sidang,

Septiana Na'afi, M.S.I.  
NIP. 198909242019032018

Penguji Utama I,

Nasrul Fahmi Zaki Fuadi, M.Si.  
NIP. 198607182019031007



Penguji II,

Kartika Marella Vanni, S.S.T.,M.E.  
NIP. 199304212019032028

Pembimbing I,

Dr. Dede Rodin, M.Ag.  
NIP. 197204162001121002

Pembimbing II,

Septiana Na'afi, M.S.I.  
NIP. 198909242019032018

## MOTTO

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

*“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”*

(Q.S Al Baqarah: 286)

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَهُ

*“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara professional (tepat, terarah, jelas dan tuntas)”*

(Hadist Riwayat Imam Thabrani)

## PERSEMBAHAN

Pada lembar persembahan ini, penulis mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan hidayah dan kesempatannya kepada penulis untuk bisa menyelesaikan tanggung jawab. Skripsi ini penulis persembahkan dengan penuh ketulusan kepada :

1. Kedua orang tuaku tercinta, (Alm) Bapak Jamingan dan Ibu Siti Alfiah, yang selalu mendoakan untuk kebaikan anak-anaknya, telah membesarkan ku dengan penuh kasih sayang, mendidik, menjagaku dengan penuh keikhlasan dan kesabaran di setiap harinya, terimakasih sudah berusaha dengan baik memotivasi dan mendukung sampai bisa menempuh pendidikan kuliah strata 1. Semoga Bapak bangga dengan pencapaian anaknya dan tenang di sisi Allah SWT. I love you and I miss you more more more.
2. Kepada kakaku Aldia Rizka Mita Aprila, terimakasih atas doa, semangat serta selalu memberikan *gift* kecil yang diberikan kepadaku untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Dan kepada sepupu saya Indah Amalia Puri. Semoga kita semua bisa meraih kesuksesan dunia dan akhirat.
3. Kepada keponakanku yang berusia 13 bulan M. Rafli Qozim, terimakasih sudah menjadi bayi yang menggemaskan, lucu, pinter, dan selalu menghibur onty ketika merasa lelah letih pusing penat saat mengerjakan skripsi.
4. Kepada sahabatku Vernanda Wadya Ningrum, Dhea Annisa Putri, dan Sorfina Rohim, terimakasih sudah berkenan untuk mendengarkan keluh kesahku dari awal hingga saat mengerjakan skripsi ini, selalu sabar membantu, membimbing dan memberikan support.
5. Teman kebersamai tersayang Siska, Sinta, Rozzy, Pipit, Desy, Safira, Shoodiq, Dairoby, Ramada, terimakasih sudah menjadi teman baik yang ada sampai sekarang untuk berbagai cerita. Semoga Allah SWT memberikan kemudahan bagi kalian dan cepat menyusul sidang akhir.
6. Teman-teman organisasiku dari HMJ S1 Perbankan Syariah, UKM Kobi, Lekraf yang sudah memberikan pelajaran dalam berorganisasi. Serta teman kelasku yang sama-sama berjuang dari berbagai daerah PBAS A 2020 dan teman-teman KKN MIT16 Posko 62, semoga Allah SWT selalu memberikan hari baik untuk kalian.

7. Kepada semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, yang telah bersedia dengan tulus dan ikhlas mendoakan dan membantu dalam proses penyelesaian tugas akhir ini, semoga Allah SWT selalu memberi limpahan rahmat dan hidayahnya.

## DEKLARASI

Dengan penuh keyakinan, kejujuran serta tanggung jawab, maka penulis menyatakan bahwa Skripsi ini tidak berisi teori yang pernah ditulis ataupun diterbitkan oleh orang lain. Demikian pula Skripsi ini tidak berisi argumen-argumen orang lain, terkecuali beberapa sumber informasi yang terdapat dalam referensi skripsi ini yang dijadikan sebagai bahan rujukan.

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Anisa Diva Tennovila

NIM : 2005036026

Jurusan Program Studi : S1 Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA BANK  
SYARIAH DALAM MENGHADAPI PERKEMBANGAN TEKNOLOGI  
DIGITAL DI ERA *SOCIETY* 5.0  
(STUDI KASUS BSI KCP SEMARANG MANYARAN)**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian dan penulisan saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang merujuk pada sumbernya.

Semarang, 26 Maret 2024

Deklarator



**Anisa Diva Tennovila**

**NIM. 2005036026**

## TRANSLITERASI

Penafsiran literal kata-kata bahasa Arab yang digunakan dalam penulisan karya ilmiah ini berpedoman pada “Pedoman Transliterasi Arab-Latin” yang diberikan berdasarkan Deklarasi bersama Menteri Agama Dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI pada tahun 1987. Aturan-aturan tersebut adalah sebagai berikut:

### A. Konsonan

ا = Alif	خ = Kha	ش = Sya	غ = Gha	ن = Na
ب = Ba	د = Da	ص = Sha	ف = Fa	و = Qa
ت = Ta	ذ = Dza	ض = Dal	ق = Qa	ه = Ha
ث = Tsa	ر = Ra	ط = Tha	ك = Ka	ء = A
ج = Ja	ز = Za	ظ = Zha	ل = La	
ح = Ha	س = Sa	ع = ‘	م = Ma	

### B. Vokal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin
َ	Fathah	A
ِ	Kasrah	I
ُ	Dhammah	U

### C. Diftong

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin
يَ...َ	fathah dan ya	Ai
وُ...َ	fathah dan wau	Au

#### D. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin
ى...ا...ى	Fathah dan alif atau ya	Ā
ي...ى	Kasrah dan ya	Ī
و...و	Dhammah dan wau	Ū

#### E. Syaddah (-)

*Syaddah* dilambangkan dengan konsonan ganda (ّ).

#### F. Kata Sandang (...ال)

Kata sandang (...ال) ditulis dengan *al* misalnya الصناعة = *al-shina'ah*. *Al* ditulis dengan huruf kecil kecuali jika terletak pada permulaan kalimat.

#### G. Ta' Marbutah (ة)

Setiap *ta' marbutah* ditulis dengan “h” misalnya الطبيعية المعيشة = *al-ma'isyah al-thabi'iyah*.

## ABSTRAK

Perkembangan teknologi digital yang begitu pesat menghasilkan kemajuan inovasi produk dan layanan perbankan syariah yang meningkat, sehingga perbankan syariah menggunakan layanan digital *banking* dan memerlukan karyawan yang memiliki *skill* dan pengetahuan yang mendalam akan perubahan teknologi. Perbankan digital di era *society 5.0* membuat transaksi bank lebih mudah diakses oleh masyarakat dan meningkatkan efisiensi operasional perbankan. Namun hal tersebut menjadi terkendala akibat kurangnya pemahaman karyawan terkait platform digital *banking* pada karyawan BSI KCP Semarang Manyaran dan rendahnya alokasi *finansial* yang diberikan oleh Bank Syariah Indonesia untuk menyelenggarakan program pelatihan yang luas dan mendalam. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kendala yang terjadi pada pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran dalam menghadapi perkembangan teknologi digital di era *society 5.0* serta strategi yang diterapkan pada pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran dalam menghadapi perkembangan teknologi digital di era *society 5.0*.

Penelitian ini menerapkan metode penelitian kualitatif. Sumber data penelitian yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian adalah dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya data tersebut akan dianalisa menggunakan teknik analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala dalam pengembangan SDM pada BSI KCP Semarang Manyaran saat menghadapi kemajuan teknologi digital era *society 5.0* adalah kurangnya ketersediaan dana, kurangnya ketersediaan waktu karyawan, keterampilan digital, perubahan budaya kerja, dan perubahan regulasi dan kebijakan terkait privasi data serta keamanan informasi. Kemudian strategi yang diterapkan BSI KCP Semarang Manyaran dalam pengembangan SDM saat menghadapi kemajuan teknologi digital era *society 5.0* yaitu dengan melakukan kegiatan pelatihan dan pendidikan, pembinaan, rekrutmen, serta pemberian insentif dan penghargaan kepada karyawan.

Kata Kunci: SDM, Digital *Banking*, Era *Society 5.0*, Strategi.

## **ABSTRACT**

*The rapid development of digital technology has resulted in increased innovation in sharia banking products and services, so that sharia banking uses digital banking services and requires employees who have skills and in-depth knowledge of technological changes. Digital banking in the era of society 5.0 makes bank transactions more accessible to the public and increases the efficiency of banking operations. However, this was hampered by a lack of employee understanding regarding the digital banking platform for BSI KCP Semarang Manyaran employees and the low financial allocation provided by Bank Syariah Indonesia to organize a broad and in-depth training program. This research aims to determine the obstacles that occur in human resource development at BSI KCP Semarang Manyaran in facing the development of digital technology in the era of society 5.0 as well as the strategies applied to human resource development at BSI KCP Semarang Manyaran in facing the development of digital technology in the era of society 5.0.*

*This research applies qualitative research methods. The data collection techniques used in the research were observation, interviews and documentation. Next, the data will be analyzed using data analysis techniques, namely by reducing data, presenting data, and drawing conclusions.*

*The research results show that the obstacles in developing human resources at BSI KCP Semarang Manyaran when facing advances in digital technology in the era of society 5.0 are lack of availability of funds, lack of availability of employee time, digital skills, changes in work culture, and new regulations and policies related to data privacy and information security. Then the strategy implemented by the bank in developing human resources at BSI KCP Semarang Manyaran when facing advances in digital technology in the era of society 5.0 is by carrying out training and education activities, coaching, recruitment, as well as providing incentives and rewards to employees.*

*Keywords: HR, Digital Banking, Era Society 5.0, Strategy.*

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

*Bismillahirrahmanirrahim*, rasa dan puji dan syukur penulis panjatkan atas nikmat dan karunia yang telah Allah limpahkan kepada penulis. Penulis selalu berdoa memohon kepada-Nya untuk senantiasa istiqamah, ikhlas dan sabar. Shalawat serta salam senantiasa penulis haturkan kepada suri tauladan kita semua Nabi Muhammad *shallahu alahi wa sallam*.

*Alhamdulillah* hasil karya skripsi dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Bank Syariah dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Digital di Era *Society* 5.0 (Studi Kasus BSI KCP Semarang Manyaran)” telah berhasil penulis selesaikan guna memenuhi tugas dan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata (S.1) dalam Jurusan S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.

Penulis menyadari bahwa skripsi adalah hanya satu dari rangkaian panjang yang penulis tempuh dan jalani sejak tahun 2020 penulis berkuliah di tempat yang menyenangkan ini. Beragam rintangan dalam menuntut ilmu, dapat penulis jalani berkat do'a, bimbingan, tuntunan, dorongan, arahan dan bantuan dari berbagai pihak sehingga berbagai kendala tersebut dapat dihadapi. Oleh karena itu sudah sepantasnya penulis bersyukur dengan mengucapkan rasa terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Nizar, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
2. Bapak Dr. H. Muhammad Saifullah, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang
3. Ibu Henny Yuningrum, SE, M.Si selaku Ketua Prodi S1 Perbankan Syariah dan Ibu Muyassarah, M.Si. selaku Sekertaris Prodi S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang
4. Bapak Dr. Choirul Huda, M.Ag. Selaku Dosen Wali penulis di Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, yang telah memberikan arahan, bimbingan, dorongan dan motivasi selama duduk di bangku kuliah.
5. Bapak Dr. Dede Rodin, M.Ag. Selaku Dosen Pembimbing Skripsi 1 yang dengan penuh kesabaran, keikhlasan dan ketulusan membimbing penulis dalam menyelesaikan karya skripsi ini.

6. Ibu Septiana Na'afi, M.S.I. Selaku Dosen Pembimbing Skripsi 2 yang dengan penuh keikhlasan, kesabaran dan ketulusan membimbing penulis menyelesaikan karya skripsi ini. Segenap dosen dan tenaga kependidikan serta civitas Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang yang telah membantu dan memberikan ilmu yang sangat bermanfaat selama masa perkuliahan.
7. Kepada *Branch Manajer* dan seluruh karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Semarang Manyaran yang membantu penulis dalam memperoleh data dan mendukung sepenuh hati dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Kepada orang tuaku (Alm) Jamingan dan Siti Alfiyah yang telah merawat, menjaga, mendidik, mendukung dan memberikan arahan serta bimbingan pendidikanku sampai di perguruan tinggi.
9. Segenap pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah berjasa membantu penulis dengan berbagai macam supportnya.

Semoga segala kebaikan dan keikhlasan yang telah diberikan mendapat balasan dan keberkahan dari Allah SWT. Penyusunan skripsi ini disusun dengan sebaik-baiknya, namun penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis sangat bersyukur dan berterimakasih atas segala kritik dan saran yang membangkitkan karena hal itu menjadi penyempurna dari skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dalam dunia akademik maupun non akademik.

Semarang, 26 Maret 2024

Penulis,

Anisa Diva Tennovila

NIM. 2005036026

## DAFTAR ISI

<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>DEKLARASI.....</b>	<b>vii</b>
<b>TRANSLITERASI.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>x</b>
<b><i>ABSTRAC</i>.....</b>	<b>xi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR GRAFIK .....</b>	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
1.5 Tinjauan Pustaka.....	12
1.6 Metode Penelitian.....	19
1.6.1 Jenis Penelitian.....	19
1.6.2 Sumber Data.....	19
1.6.3 Teknik Pengumpulan Data .....	19
1.6.4 Teknik Analisis Data .....	21

1.7	Sistematis Penelitian.....	22
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>		<b>23</b>
2.1	Strategi Sumber Daya Manusia (SDM).....	23
2.1.1	Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM).....	23
2.1.2	Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) .....	25
2.1.3	Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).....	26
2.1.4	Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).....	28
2.1.5	Bentuk-Bentuk Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).....	28
2.2	Perkembangan Teknologi Digital Era <i>Society 5.0</i> .....	29
2.2.1	Pengertian <i>Society 5.0</i> .....	29
2.2.2	SDM di Era <i>Society 5.0</i> .....	32
2.2.3	<i>Financial Technology</i> .....	33
2.2.4	<i>BSI Mobile</i> .....	37
<b>BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN .....</b>		<b>40</b>
3.1	Sejarah Bank Syariah Indonesia.....	40
3.2	Profil BSI KCP Semarang Manyaran.....	41
3.3	Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia KCP Semarang Manyaran.....	42
3.4	Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia .....	45
3.5	Prinsip Kerja Bank Syariah Indonesia.....	46
3.6	Produk Bank Syariah Indonesia .....	46
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>48</b>
4.1	Kendala-Kendala Pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Digital Era <i>Society 5.0</i> .....	48
4.2	Strategi Pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Digital Era <i>Society 5.0</i> .....	58

<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>70</b>
5.1 Kesimpulan.....	70
5.2 Saran.....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>72</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>80</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>88</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1. 1.</b> Kelebihan dan Kekurangan Teknologi Digital di Era Society 5.0 pada BSI KCP Semarang Manyaran.....	6
<b>Tabel 1. 2.</b> Pelatihan dan Pendidikan yang diikuti oleh karyawan BSI KCP Semarang Manyaran Tahun 2022-2024 .....	7
<b>Tabel 4. 1.</b> Jumlah Pelatihan dan Pendidikan BSI KCP Semarang Manyaran Periode Januari 2023 hingga Februari 2024.....	60

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 3. 1.</b> Struktur Organisasi BSI KCP Semarang Manyaran .....	42
---	----

## DAFTAR GRAFIK

<b>Grafik 1. 1.</b> Pembukaan Rekening BSI KCP Semarang Manyaran .....	4
<b>Grafik 1. 2.</b> Pembukaan Rekening Secara Online dan Manual.....	5

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi yang pesat memberikan berbagai jenis dampak terhadap pergantian sistem kehidupan dan peran manusia. Dengan kondisi tersebut, kini terdapat banyak sekali perangkat canggih yang memungkinkan setiap orang memproses dan membuat pesan kapan saja. Di era digital *society 5.0*, diperlukan perubahan cepat dalam digitalisasi dunia, dan didukung media elektronik sebagai sarana untuk mewujudkan perubahan.<sup>1</sup> Berdasarkan data yang dilansir dari kompasiana.com disebutkan bahwa Indonesia telah melewati era revolusi 4.0 dan kini memasuki era *society 5.0* yang saat ini sedang ramai diperbincangkan. Pemanfaatan teknologi digital menjadi ciri khas masyarakat di era 5.0. Era *society 5.0* merupakan sebuah konsep yang bertujuan untuk memperlancar kehidupan sosial, pendidikan, ekonomi, serta mendorong hidup berdampingan antara teknologi dan manusia. Itu sebabnya kita memerlukan revolusi modern.<sup>2</sup>

Konsep *society 5.0* merupakan pengembangan lebih lanjut dari konsep sebelumnya. Di *society 1.0*, masyarakat belajar berburu dan menulis, namun di *society 2.0*, masyarakat memasuki era pertanian dan mulai belajar tentang pertanian. Kemudian *society 3.0* adalah masa industri menandai dimulainya masyarakat yang mengandalkan mesin untuk kebutuhan sehari-hari. Sejak saat itu, munculah revolusi industri 4.0, dimana masyarakat melibatkan komputer dan internet sebagai fitur kehidupan mereka. Revolusi industri 4.0 memenuhi banyak kebutuhan masyarakat dengan mengakses dan berbagi informasi melalui internet. Sedangkan, *society 5.0* adalah era di mana semua teknologi menjadi aspek fundamental dalam perilaku manusia.<sup>3</sup> Dengan demikian, revolusi industri 4.0 dan *society 5.0* tidak memiliki perbedaan yang jauh.

---

<sup>1</sup> Harris, "Era Digital dan Dampak Perkembangan Teknologi yang Pesat!," Gramedia.com, diakses 10 November 2023, <https://www.gramedia.com/literasi/era-digital/>.

<sup>2</sup> Fitri Ana Siregar, "Perbankan Syariah di Era Society 5.0," Kompasiana.com, 2022, <https://www.kompasiana.com/fitrianasiregar/62c67f97ef9f6f19c60ee5f2/perbankan-syariah-di-era-society-5-0>.

<sup>3</sup> Suherman et al., *Industry 4.0 vs Society 5.0*, 1 ed. (Purwokerto: CV. Pena Persada, 2020), 5.

Dalam hal transformasi revolusi industri 4.0 bertujuan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) yang menjadi bagian mendasar dalam melakukan perubahan mulai saat ini. Sementara itu, *society* 5.0 juga menggunakan teknologi terkini namun lebih fokus pada manusia.

Menurut *Price Waterhouse Coopers* (PWC) Indonesia yang dilansir dari finansial.bisnis.com, teknologi memainkan peran penting dalam mendorong transformasi digital dalam industri perbankan.<sup>4</sup> Perbankan digital di era *society* 5.0 membuat transaksi bank lebih mudah diakses oleh masyarakat, meningkatkan efisiensi operasional perbankan, dan memfasilitasi perluasan kegiatan ekonomi. Menurut Otoritas Jasa Keuangan (OJK), kemajuan teknologi digital telah mengubah pandangan berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk bidang jasa keuangan. Pemanfaatan berbagai teknologi di bidang layanan administrasi telah membawa perubahan besar pada industri perbankan. Perubahan perilaku pemanfaatan masyarakat ke arah yang terkomputerisasi telah mendukung percepatan peningkatan siklus perubahan menuju perbankan maju.<sup>5</sup>

Transformasi digital akan menjadi identitas baru bagi seluruh bank syariah, termasuk Bank Syariah Indonesia (BSI). Sebab banyak produk perbankan digital yang tidak mempersulit nasabah untuk bertransaksi. Hal ini dipadukan dengan wacana *branchless banking* yang memberikan layanan perbankan tanpa harus berkantor dan melayani nasabah hanya melalui *handphone*. Tentu saja mengurangi kebutuhan akan *staf front office* yang sebelumnya harus berinteraksi langsung dengan nasabah.<sup>6</sup> Oleh karena itu, karyawan BSI perlu meningkatkan *soft skill* dalam bekerja.

BSI meyakini bahwa inovasi teknologi masa depan dengan strategi pengembangan yang cerdas didukung oleh peningkatan gabungan informasi dan penyelidikan informasi akan mendorong bisnis bank ke depan. Kemajuan

---

<sup>4</sup> Puput Ady Sukarno, "Ini Ringkasan Hasil Survei PwC Soal Perbankan Indonesia 2018," finansial.bisnis.com, 2018, <https://finansial.bisnis.com/read/20180227/90/743677/ini-ringkasan-hasil-survei-pwc-soal-perbankan-indonesia-2018-oleh-pwc-indonesia>.

<sup>5</sup> Otoritas Jasa Keuangan (OJK), *Cetak Biru Transformasi Digital Perbankan* (Jakarta, 2021), 12.

<sup>6</sup> Salmah dan Andreas Murti, "Dampak Digitalisasi Terhadap Peran Front Office Dalam Bisnis Perbankan," *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)* 6, no. 2 (2020): 147, <https://doi.org/10.34203/jimfe.v6i2.2055>.

sistem teknologi informasi yang membantu digitalisasi proses *end to end* diciptakan melalui jalur komputerisasi dan organisasi cabang, sehingga proses bisnis menjadi konsisten dan terkoordinasi. Digitalisasi *end to end* dilakukan untuk kesiapan menghadapi pengembangan bisnis digital di masa depan.<sup>7</sup>

Potensi pengembangan teknologi pada BSI untuk nasabah maupun karyawan yaitu memberikan kemudahan, kecepatan, jaminan keamanan data dari kejahatan siber. Salah satu bentuk pengembangan teknologi di BSI adalah berupa aplikasi I-KURMA (Kemaslahatan Untuk Rakyat Madani) yang merupakan aplikasi digitalisasi pembiayaan khusus untuk karyawan marketing mikro. Semenjak adanya aplikasi I-KURMA karyawan marketing mikro dapat input data nasabah yang melakukan pembiayaan secara langsung ditempat, contohnya foto nasabah, foto kunjungan & agunan, foto KTP, dan lain-lain. Sistem aplikasi I-KURMA ini terhubung otomatis ke Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISDUKCAPIL) dan OJK. Aplikasi I-KURMA adalah aplikasi untuk memberikan kemudahan memproses pengajuan pembiayaan nasabah, serta karyawan marketing mikro sebagai pengguna aplikasi I-KURMA harus menjaga kerahasiaan data pribadi nasabah.<sup>8</sup>

Bentuk lain perkembangan teknologi digital yang dikembangkan oleh BSI yaitu penggunaan digital *banking* melalui BSI *Merchant QRIS* dan BSI *Mobile*. BSI *Merchant QRIS* menyediakan kecepatan serta kemudahan dalam melaksanakan transaksi, memungkinkan penyelesaian pembayaran dengan cepat melalui pemindaian kode QR. Dengan demikian, waktu yang dibutuhkan untuk proses pembayaran secara tunai dapat diminimalkan. Saat ini, pembukaan rekening melalui BSI *Mobile* menjadi sangat dibutuhkan oleh nasabah, sebab dapat memberikan kemudahan dalam bertransaksi menjadi efisien. Contohnya dalam melakukan transfer, pembayaran sekolah, listrik, atau pembayaran kebutuhan lainnya.

Berdasarkan data yang dilansir dari CNBC Indonesia disebutkan bahwa pada periode September 2023, *mobile banking* dari BSI yakni BSI *Mobile*

---

<sup>7</sup> Bank Syariah Indonesia, *Laporan Tahunan Bank Syariah Indonesia 2022* (Jakarta, 2022), 59.

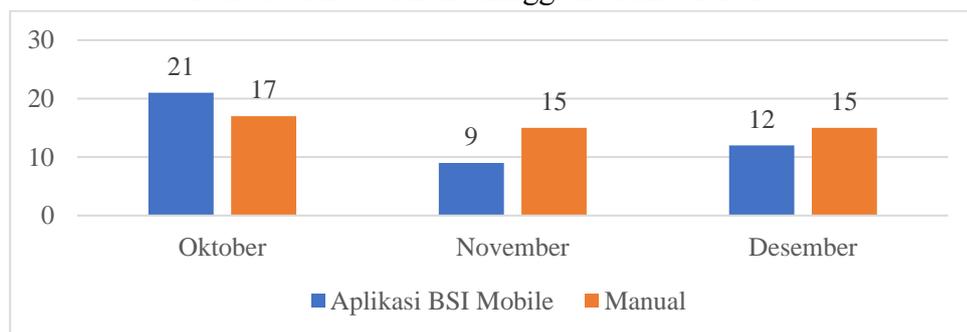
<sup>8</sup> Ahmad Nurmal, "Wawancara dengan Ahmad Nurmal, Micro Banking Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 5 Desember," 2023.

mengalami pertumbuhan klien hingga 32,80% atau mencapai 5,90 juta klien. Sementara itu, transaksi BSI *Mobile* pada periode tersebut telah mencapai 266,29 juta senilai Rp 338,22 triliun.<sup>9</sup> Dengan banyaknya klien BSI *Mobile*, maka BSI harus mempersiapkan berbagai fitur yang terus ditingkatkan dan mendorong karyawan memiliki pemahaman dalam penggunaan BSI *Mobile*.

Kondisi yang semakin modern membutuhkan karyawan bank syariah yang memiliki kualifikasi pada *skill*, pengetahuan, dan pemahaman akan penggunaan layanan digital. Profesi sektor keuangan adalah bidang pekerjaan yang memberikan suatu jasa keprofesian di sektor keuangan yang memerlukan tingkat keahlian dan kualifikasi dalam pelayanan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.<sup>10</sup> Namun, pemahaman yang kurang mendalam bagi karyawan terkait penggunaan aplikasi BSI *Mobile* mengalami kesulitan pada saat pembukaan rekening secara *online*. Dalam kondisi ini memerlukan waktu yang cukup lama untuk mengantri di customer service sebab proses input data secara manual. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Irfan Nur Fariz selaku *Branch Operation Supervisor Manager* BSI KCP Semarang Manyaran, kemampuan karyawan dalam pelayanan pembukaan rekening secara *online* melalui BSI *Mobile* perlu ditingkatkan kembali, sebab layanan pembukaan rekening tabungan seharusnya sekarang melalui *online*.<sup>11</sup>

**Grafik 1. 1.** Pembukaan Rekening BSI KCP Semarang Manyaran

Periode Oktober 2023 hingga Desember 2023



*Sumber: BSI KCP Semarang Manyaran*

<sup>9</sup> Khoirul Anam, “Mobile Banking Makin Banyak Diminati, Ini Alasannya,” CNBC Indonesia, 2023, <https://www.cnbcindonesia.com/market/20231124085331-17-491650/mobile-banking-makin-banyak-diminati-ini-alasannya>.

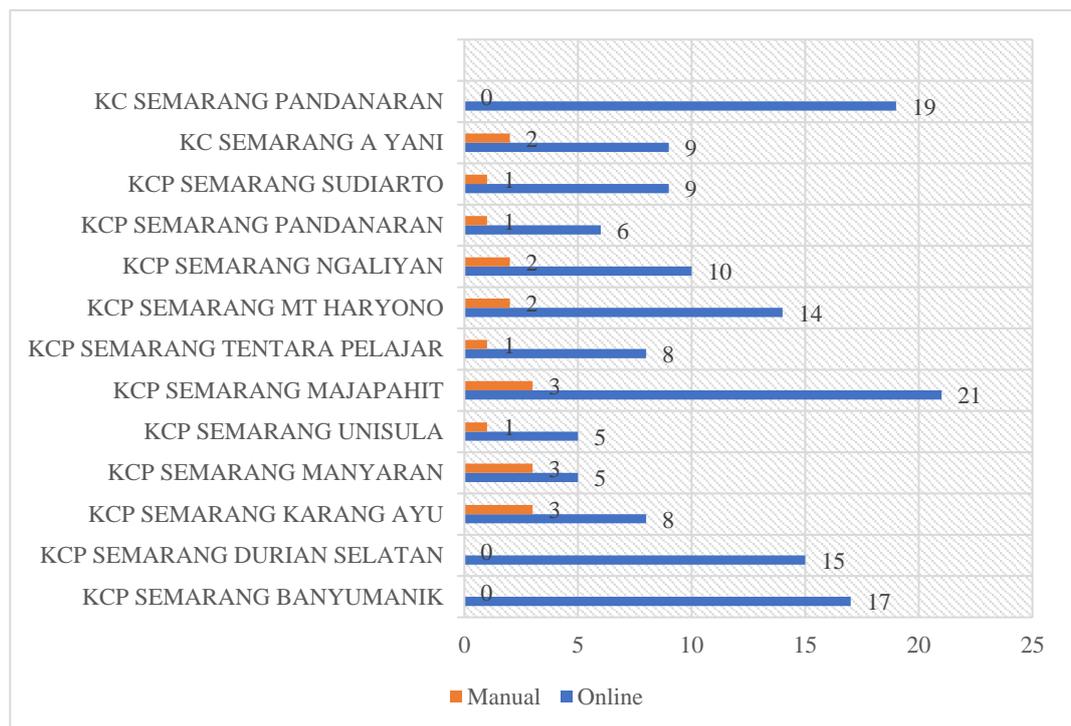
<sup>10</sup> Presiden Republik Indonesia, *Peraturan Undang-Undang Republik Indonesia Indonesia Nomor 4 Tahun 2023 Tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan* (Jakarta, 2023), 11.

<sup>11</sup> Irfan Nur Fariz, “Wawancara dengan Irfan Nur Fariz, Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 5 Desember,” 2023.

Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam layanan digital *banking* pada saat pembukaan rekening secara *online* memerlukan pemahaman dan *skill* yang mendalam, sebab masih tingginya proses input data nasabah dalam pembukaan rekening tabungan secara manual. Tujuan dari proses digitalisasi untuk mewujudkan loyalitas nasabah dalam BSI KCP Semarang Manyaran agar nasabah tidak beralih ke layanan perbankan yang lain. Berdasarkan hal tersebut, terdapat indikasi bahwa strategi pengembangan SDM pada BSI KCP Semarang Manyaran berperan penting dalam meningkatkan kompetensi, pengetahuan dan *skill* setiap karyawan agar mampu untuk menghadapi persaingan target yang telah ditetapkan.

Berikut ini disajikan data berupa pembukaan rekening secara *online* dan manual di BSI Area Kota Semarang:

**Grafik 1. 2.** Pembukaan Rekening Secara *Online* dan Manual  
BSI Area Kota Semarang



*Sumber: BSI KCP Semarang Manyaran*

Dalam perkembangan teknologi digital di era *society 5.0* pastinya terdapat kelebihan dan kekurangan. Berikut ini adalah tabel kelebihan dan kekurangan yang di timbulkan oleh perkembangan teknologi digital di era *society 5.0* pada BSI KCP Semarang Manyaran.

**Tabel 1. 1.** Kelebihan dan Kekurangan Teknologi Digital di Era Society 5.0 pada BSI KCP Semarang Manyaran

KELEBIHAN	KEKURANGAN
Transaksi menjadi lebih efisien dan produktif bagi BSI KCP Semarang Manyaran	Kesenjangan digital yang dapat memperburuk ketimpangan sosial dan ekonomi
BSI KCP Semarang Manyaran dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya operasional	BSI KCP Semarang Manyaran dapat menghadapi gangguan system atau koneksi internet dan pemadaman listrik yang panjang
Memberikan kemudahan dalam mengakses informasi dan layanan di BSI KCP Semarang Manyaran	Penyalahgunaan teknologi digital dapat merugikan nasabah maupun BSI KCP Semarang Manyaran
Digital era <i>society</i> 5.0 memungkinkan dunia perbankan untuk mencapai pelanggan atau nasabah di seluruh dunia tanpa batasan geografis	Membutuhkan SDM yang cukup untuk mengikuti perkembangan teknologi dengan memberikan pelatihan kepada karyawan BSI KCP Semarang Manyaran
Digitalisasi dapat membuat untuk mengembangkan produk dan layanan baru seperti <i>mobile banking</i> , layanan tarik tunai tanpa kartu ( <i>cardless</i> ), dan <i>system</i> pembayaran QRIS	Kerentanan terhadap serangan siber dan kebocoran data menyebabkan kerugian finansial, reputasi, dan kepercayaan bagi nasabah dan BSI KCP Semarang Manyaran, serta mengganggu stabilitas sistem

*Sumber: wawancara dengan Bapak Irfan Nur Fariz, BOSM BSI KCP Semarang Manyaran<sup>12</sup>*

Pengembangan SDM pada BSI KCP Semarang Manyaran di era digital *society* 5.0 berencana untuk mengembangkan *hard skill* dan *soft skill* karyawan serta penyesuaian strategi inovasi teknologi dalam *mensupport* siklus bisnis dan arah keputusan *IT Strategy*. Kemampuan yang telah dimiliki harus diasah

---

<sup>12</sup> Fariz.

secara terus-menerus, untuk membentuk individu yang berkualitas, hal ini dapat diwujudkan salah satunya melalui pelatihan dan pendidikan.<sup>13</sup> Namun, sebagai kantor cabang pembantu dalam kegiatan pelatihan dan pendidikan yang dilakukan oleh karyawan BSI KCP Semarang Manyaran masih perlu ditingkatkan. Berikut ini total keseluruhan pelatihan dan pendidikan tahun 2022 hingga 2024 yang diikuti oleh karyawan BSI KCP Semarang Manyaran:

**Tabel 1. 2.** Pelatihan dan Pendidikan yang diikuti oleh karyawan BSI KCP Semarang Manyaran Tahun 2022-2024

No.	Tahun	Jumlah Pelatihan dan Pendidikan
1.	2022	0
2.	2023	23
3.	2024	6

*Sumber: BSI KCP Semarang Manyaran*

Berdasarkan tabel 1.4 diperoleh data berupa jumlah pelatihan dan pendidikan yang hanya spesifik pada tahun 2022 hingga 2024. Pada tahun 2022 BSI KCP Semarang Manyaran tidak mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan yang tercantum dalam tabel sebab kantor tersebut baru saja mulai beroperasi sebagai cabang baru. Kemudian pada tahun 2023 periode bulan Januari hingga Desember sebanyak 23x kegiatan. Sedangkan kegiatan pelatihan dan pendidikan pada tahun 2024 periode bulan Januari hingga Februari mencapai 6x yang diikuti. Dalam hal ini, kegiatan pelatihan dan pendidikan di BSI KCP Semarang Manyaran mengalami kenaikan meskipun perlu ditingkatkan lagi.

Sebagaimana hasil pengkajian awal yang telah peneliti lakukan, menurut Bapak Dheny Yulianto, *Branch Manager* BSI KCP Semarang Manyaran, dalam meningkatkan kemampuan (*skill*) SDM BSI KCP Semarang Manyaran saat mengoperasikan kebaruaran sistem digital *banking* ternyata cenderung belum optimal. Contohnya, masih menggunakan sistem manual sedangkan terdapat sistem baru yang mencakup proses otomatisasi. Kemudian, beberapa karyawan merasa kesulitan untuk memahami dan mengoperasikan

---

<sup>13</sup> Bank Syariah Indonesia, *Laporan Tahunan Bank Syariah Indonesia 2022*, 254.

kebaharuan sistem. Mereka belum sepenuhnya mempelajari fitur-fitur yang disediakan, seperti analisis data *real-time*, pelacakan transaksi secara instan, fitur keamanan tambahan, dan kemudian untuk transaksi layanan ada pada pembukaan rekening *online* melalui BSI *Mobile*, serta BSI *Merchant App*. Belum lagi persaingan yang semakin luas mengharuskan BSI KCP Semarang Manyaran untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan SDM agar mampu bertahan dan bersaing dengan bank konvensional atau bank syariah lainnya.<sup>14</sup>

Pada fenomena diatas, terkait SDM yang terjadi di BSI KCP Semarang Manyaran dapat disimpulkan dalam dua hal. *Pertama*, kurangnya implementasi teknologi digital secara menyeluruh pada karyawan dalam kegiatan operasional. Contohnya sistem manual yang masih dominan saat melakukan transaksi dapat menyebabkan ketidakefisienan. *Kedua*, keterbatasan karyawan dalam memahami dan mengelola kebaruan digital *banking*. Contohnya saat membantu pembukaan rekening BSI *Mobile* dan BSI *Merchant App*, karyawan belum sepenuhnya mempelajari kebaruan fitur-fitur, sehingga menyebabkan menurunnya kepuasan nasabah terhadap penggunaan digital *banking* yang ditawarkan. Maka dari itu, dibutuhkan upaya pengembangan pada karyawan BSI KCP Semarang Manyaran dalam rangka meningkatkan produktivitas, *skill*, dan kualitas SDM yang nantinya akan bersaing menghadapi perubahan teknologi digital era *society 5.0* dalam kegiatan operasional layanan digital.

Berdasarkan fenomena tersebut menjadikan pertimbangan peneliti melaksanakan penelitian di BSI KCP Semarang Manyaran. Selain itu juga, disebabkan oleh temuan rendahnya hasil perhitungan *Training Cost Ratio* (TCR) pada Bank Syariah Indonesia, yang mengindikasikan bahwa bank BSI memiliki alokasi finansial yang lemah untuk menyelenggarakan program pelatihan yang luas dan mendalam.<sup>15</sup> Apabila bank BSI memiliki keterbatasan finansial akan mempengaruhi program pengembangan SDM, terutama di kantor cabang pembantu seperti BSI KCP Semarang Manyaran jika tidak

---

<sup>14</sup> Dheny Yulianto, "Wawancara dengan Dheny Yulianto, Branch Manager BSI KCP Manyaran Semarang, 5 Desember," 2023.

<sup>15</sup> Nurati dan Retno Kusumastuti, "Komparasi Efektivitas Biaya Pelatihan Sumber Daya Manusia Pada Bank Umum Syariah di Indonesia," *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* 5, no. 6 (2023): 3105, <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i6.4200> 3098.

didukung dengan kegiatan pelatihan akan menyebabkan kurangnya *skill* dan produktivitas karyawan dalam kegiatan operasional, serta berpotensi menurunkan kepuasan nasabah terhadap layanan yang diberikan. Hal ini menjadi hambatan karena menyebabkan karyawan kurang memahami secara mendalam tentang pengaplikasian layanan digital dan produk-produk keuangan syariah, sehingga dapat menghambat kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan baik.

Dalam Al-Qur'an Surat An-Nahl Ayat 97, Allah SWT berfirman:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: *Barangsiapa mengerjakan amal shaleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.*

Keterkaitan ayat tersebut menjelaskan dalam dunia kerja seorang karyawan harus bekerja dengan baik, jelas, tuntas, dan ikhlas supaya mendapatkan balasan yang baik pula sesuai dengan kinerja yang telah mereka lakukan. Kondisi ini juga diterapkan pada setiap industri perbankan syariah, sebab bekerja dengan baik, jelas, tuntas, dan ikhlas akan memberikan dampak positif bagi karyawan tersebut. Ketika karyawan mempunyai *skill* dan pengetahuan dalam penggunaan layanan perbankan untuk melayani nasabahnya, maka berpengaruh pada citra bank syariah dan mewujudkan loyalitas nasabah agar nasabah tidak beralih ke layanan perbankan yang lain.

Strategi keberhasilan pengembangan SDM dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu dengan memberikan pelatihan, pendidikan, pembinaan, rekrutmen, perubahan sistem, kesempatan, dan penghargaan. Selain itu, SDM juga harus meningkatkan kreativitas dan mengubah pola pikir tetap ke pola pikir berkembang, agar tercipta SDM yang unggul, kreatif, dan inovatif, serta adaptif terhadap revolusi industri 4.0 yang sedang menuju era *society 5.0*.<sup>16</sup> Penelitian Nur Afini tahun 2023 yang berjudul “PT. Bank BNI Syariah:

---

<sup>16</sup> Achmad Tahar, Pompong B Setiadi, dan Sri Rahayu, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0,” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 2 (2022).

*Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Society 5.0 Studi Kasus Pengembangan SDM*” menunjukkan bahwa Bank BNI Syariah dalam pengembangan SDM harus melakukan ProSTEM merupakan perusahaan yang sangat mengikuti update perkembangan teknologi. Serta ada beberapa cara untuk pengembangan SDM untuk menghadapi era *society* 5.0 dalam Bank BNI Syariah yaitu *leadership, language skills, IT literacy, writing skills, problem solving, critical thinking, dan creative*.<sup>17</sup>

Bank Syariah Indonesia telah mengambil langkah-langkah untuk mengantisipasi perubahan dan memanfaatkan perkembangan teknologi dengan cara memberikan pelatihan kepada karyawan untuk menguasai digitalisasi serta meningkatkan kualitas SDM manusia di perusahaan guna memperkuat keterampilan dan pemahaman karyawan.<sup>18</sup> Hal serupa juga dilakukan oleh Nisrina Hasna dan Detty Mulyanti tahun 2023 yang berjudul “*Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Pada Bank Syariah Indonesia*” mengatakan bahwa pengembangan kualitas SDM BSI sangat diperhatikan dengan memberikan pelatihan berkelanjutan kepada seluruh pegawai untuk meningkatkan kualitas serta kompetensi SDM yang dimiliki.<sup>19</sup>

Berbeda dengan studi-studi yang ada tentang pengembangan SDM, studi ini lebih menekankan terhadap perkembangan teknologi digital di era *society* 5.0 pada BSI KCP Semarang Manyaran dengan menggunakan pendekatan teori strategi pengembangan SDM. Maka dari itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini secara khusus mengkaji tentang “**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA BANK SYARIAH DALAM MENGHADAPI PERKEMBANGAN TEKNOLOGI**

---

<sup>17</sup> Nur Afini, “PT. Bank BNI Syariah: Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Society 5.0 Studi Kasus Pengembangan SDM” (Universitas Pelita Bangsa, 2023), <https://www.researchgate.net/publication/372479301%0D>.

<sup>18</sup> Lutfiah Effendi et al., “Inovasi Sumber Daya Manusia: Menghadapi Perubahan dan Menyambut Kemajuan Teknologi Pada Sektor Perbankan Syariah (Studi PT. Kasus Bank Syariah Indonesia),” *Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA)* 4, no. 1 (2023), <https://doi.org/10.36987/ebma.v4i1.4632>.

<sup>19</sup> Nisrina Hasna dan Detty Mulyanti, “Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Pada Bank Syariah Indonesia,” *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis* 1, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v1i2.233>.

**DIGITAL DI ERA *SOCIETY 5.0* (Studi Kasus BSI KCP Semarang Manyaran)”** yang belum pernah dikaji peneliti sebelumnya.

### **1.2 Perumusan Masalah**

1. Apa kendala pengembangan SDM pada BSI KCP Semarang Manyaran dalam menghadapi perkembangan teknologi digital di era *society 5.0*?
2. Bagaimana strategi pengembangan SDM pada BSI KCP Semarang Manyaran dalam menghadapi perkembangan teknologi digital di era *society 5.0*?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kendala pengembangan SDM pada BSI KCP Semarang Manyaran dalam menghadapi perkembangan teknologi digital di era *society 5.0*.
2. Untuk mengetahui strategi pengembangan SDM pada BSI KCP Semarang Manyaran dalam menghadapi perkembangan teknologi digital di era *society 5.0*.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap strategi pengembangan SDM pada BSI KCP Semarang Manyaran dalam menghadapi perkembangan teknologi digital di era *society 5.0*, sehingga dapat dijadikan sebagai pengetahuan, wawasan, serta pengembangan ilmu.

#### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak, sebagai berikut:

- a. Bagi BSI KCP Semarang Manyaran, Penelitian ini memiliki potensi sebagai sumber informasi penting dalam menghadapi kemajuan teknologi digital di era *society 5.0*. Fokusnya terutama terletak pada pengembangan SDM untuk meningkatkan kinerja karyawan, serta memberikan wawasan mengenai kebutuhan akan SDM perbankan syariah di masa mendatang.

- b. Bagi masyarakat, penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih dalam tentang perkembangan teknologi digital di era *society 5.0* pada sektor perbankan syariah.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dan bahan acuan dalam penelitian yang lebih mendalam mengenai penerapan transformasi teknologi digital dan *society 5.0* pada SDM di sektor perbankan syariah.

### 1.5 Tinjauan Pustaka

Dalam penyusunan penelitian ini terdapat penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan referensi pada tabel, sebagai berikut:

No.	Judul penelitian	Hasil	Keterangan
1.	Pengembangan SDM Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Bank BSI KCP Cirebon Siliwangi <sup>20</sup>	Penulis (Tahun)	Sania Maya Salsabillah, Budiana, dan Nur Muhammad Faiz Amin (2023)
		Masalah	Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia dan mutu pelayanan terhadap nasabah pada BSI KCP Cirebon Siliwangi?
		Tujuan Penelitian	Meningkatkan mutu pelayanan terhadap nasabah BSI KCP Cirebon Siliwangi
		Hasil Penelitian	Strategi pengembangan SDM yang dilakukan ialah pemilihan karyawan dengan seleksi yang berhubungan langsung dengan keislaman calon karyawan, pembinaan keislaman untuk membentuk kepribadian yang muslim.

<sup>20</sup> Sania Maya Salsabillah, Budiana, dan Nur Muhammad Faiz Amin, "Pengembangan SDM Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Bank BSI KCP Cirebon Siliwangi," *Ecobankers : Journal of Economy and Banking* 4, no. 1 (2023): 78–83, <https://www.journal.bungabangsacirebon.ac.id/index.php/EcoBankers/article/view/1148>.

2.	Analisis Strategi	Penulis (Tahun)	Kiki Wulandari, Erni Alfisah, dan, F Adiprimadana S (2023)
	Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bagian Pelayanan BSI KCP Hasan Basri Banjarmasin <sup>21</sup>	Masalah	1. Apa saja strategi pengembangan sumber daya manusia pada bagian pelayanan pada BSI KCP Hasan Basri Banjarmasin? 2. Bagaimana cara meningkatkan kinerja karyawan pada BSI KCP Hasan Basri Banjarmasin?
		Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui strategi yang diterapkan untuk pengembangan sumber daya manusia pada bagian pelayanan pada BSI KCP Hasan Basri Banjarmasin dan cara meningkatkan kinerja karyawan pada BSI KCP Hasan Basri Banjarmasin
		Hasil Penelitian	1. Strategi Pengembangan SDM pada bagian pelayanan di BSI KCP Hasan Basri Banjarmasin ini menggunakan metode pelatihan, pengembangan karir dan refresment produk terbaru. 2. Meningkatkan kinerja karyawan pada bagian pelayanan di BSI KCP Hasan Basri Banjarmasin memberikan apresiasi, motivasi, bonus, kenaikan jabatan dan pelatihan, untuk karyawan yang memiliki kinerja yang meningkat

---

<sup>21</sup> Kiki Wulandari, Erni Alfisah, dan F Adiprimadana S, "Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bagian Pelayanan Bsi KCP Hasan Basri Banjarmasin," *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*, 2023.

3.	The Role of Technology Adoption, Employee Development, and Change Management in Shaping the Future of Human Resources Practices <sup>22</sup>	Penulis (Tahun)	Jodi Setiawan dan Hapzi Ali (2023)
		Masalah	Bagaimana peran adopsi teknologi, pengembangan karyawan, dan manajemen perubahan dalam membentuk praktik sumber daya manusia masa depan?
		Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui peran adopsi teknologi, pengembangan karyawan dan manajemen perubahan dalam membangun praktik sumber daya manusia yang lebih baik
		Hasil Penelitian	Dalam menyikapi setiap perubahan, diperlukan manajemen perubahan sebagai bentuk refleksi dalam menghadapi pasar yang selalu berubah agar perusahaan dapat terus eksis mengikuti persaingan pasar global. Adopsi teknologi hanya dapat berjalan maksimal jika pegawai mempunyai kompetensi, sehingga memerlukan pengembangan pegawai.
4.	Sharia Banking Human Resources Development Strategy In The Era Of	Penulis (Tahun)	Insulinde Yuliyati dan Rizka Maulida (2023)
		Masalah	Bagaimana peran dan strategi pengembangan SDM perbankan syariah di era revolusi industri 4.0 menuju era <i>society</i> 5.0?

<sup>22</sup> Jodi Setiawan dan Hapzi Ali, "The Role of Technology Adoption, Employee Development, and Change Management in Shaping the Future of Human Resources Practices," *Dinasti International Journal Of Manajement Science (DIJMS)* 5, no. 1 (2023), <https://doi.org/10.31933/dijms.v5i1>.

	Industrial Revolution 4.0 Towards Society 5.0 <sup>23</sup>	Tujuan Penelitian	Mendeskripsikan, menganalisis dan mengkaji strategi pengembangan SDM perbankan syariah dalam menghadapi tantangan di revolusi industry 4.0 menuju era <i>society</i> 5.0.
		Hasil Penelitian	Peran dan strategi perbankan syariah untuk menghadapi era revolusi industry 4.0 dan <i>society</i> 5.0 yaitu, yang pertama SDM yang berkualitas, kedua transformasi digital, ketiga produk-produk perbankan yang dibutuhkan masyarakat dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 dan <i>society</i> 5.0
5.	Developing Competency of Superior Human Resources as a Strategy for Bank Syariah Indonesia (BSI) in Facing the Era of Society 5.0 <sup>24</sup>	Penulis (Tahun)	Ilham, Alwan Suban, Leonita Siwiyanti, Lydia Megawati, dan Jufriadi (2022)
		Masalah	Bagaimana pengembangan kompetensi SDM yang unggul sebagai strategi Bank Syariah Indonesia (BSI) menghadapi era <i>society</i> 5.0?
		Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui strategi Bank Syariah Indonesia (BSI) menghadapi era <i>society</i> 5.0
		Hasil Penelitian	Peningkatan pelatihan keterampilan karyawan untuk mencapai kompetensi digital; 2) Terlaksananya

<sup>23</sup> Insulinde Yuliyati dan Rizka Maulida, "Sharia Banking Human Resources Development Strategy In The Era Of Industrial Revolution 4.0 Towards Society 5.0," *Jurnal Pengkajian Penelitian Ekonomi dan Hukum Islam* 8, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.24235/inklusif.v8i2.15105>.

<sup>24</sup> Ilham et al., "Developing Competency of Superior Human Resources as a Strategy for Bank Syariah Indonesia (BSI) in Facing the Era of Society 5.0," *Hong Kong Journal Of Social Sciences* 60 (2022), <https://doi.org/10.55463/hkjss.issn.1021-3619.60.22>.

			pengembangan kompetensi digital; 3) Meningkatkan nilai kemanusiaan.
6.	Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia di Bank Syariah Indonesia (BSM) KC Tangerang Ciputat <sup>25</sup>	Penulis (Tahun)	Ulan Sari Afriyani (2021)
		Masalah	Bagaimana strategi pengembangan kualitas SDM di Bank Syariah Indonesia KC Tangerang Ciputat?
		Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui strategi Bank Syariah Indonesia (BSM) KC Tangerang Ciputat dalam mengembangkan kualitas SDM
		Hasil Penelitian	Strategi pengembangan SDM yang dilakukan Bank Syariah Indonesia (BSM) KC Tangerang Ciputat adalah dengan memberi motivasi kerja kepada karyawan, kemudian karyawan mengikuti diklat untuk mendapatkan sertifikat, dan apabila telah mengikuti diklat karyawan ada peningkatan kinerja maka karyawan akan diberikan promosi
7.	Strategi Pengembangan SDM Dalam Menghadapi Digitalisasi Di BRI Cabang Jember <sup>26</sup>	Penulis (Tahun)	Ilfiyana (2021)
		Masalah	Bagaimana strategi pengembangan SDM dalam menghadapi digitalisasi di BRI Cabang Jember?
		Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui strategi pengembangan SDM oleh BRI

<sup>25</sup> Ulan Sari Afriyani, "Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Bank Syariah Indonesia (BSM) KC Tangerang Ciputat" (Universitas Muhammadiyah Jakarta, 2021).

<sup>26</sup> Ilfiyana, "Strategi Pengembangan SDM Dalam Menghadapi Digitalisasi Di BRI Cabang Jember" (Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2021).

			Cabang Jember dalam menghadapi digitalisasi
		Hasil Penelitian	Strategi pengembangan SDM BRI Cabang Jember dalam menghadapi digitalisasi melalui pendidikan dan pelatihan, <i>reward and punishment</i> , serta <i>outdoor oriented program</i>
8.	Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Dalam Peningkatan <i>Excellent Service</i> Di Bank Syariah Mandiri Cabang Lumajang <sup>27</sup>	Penulis (Tahun)	Putri Kamilatul Rohmi (2020)
		Masalah	Bagaimana strategi pengembangan sumber daya insani dalam peningkatan <i>excellent service</i> di Bank Syariah Mandiri Cabang Lumajang?
		Tujuan Penelitian	Untuk memaparkan strategi pengembangan Sumber Daya Insani (SDI) yang meliputi pelatihan dan pengembangan pegawai dalam peningkatan <i>excellent service</i> di Bank Syariah Mandiri Cabang Lumajang
		Hasil Penelitian	Dalam pengembangan Sumber Daya Insani (SDI), Bank Syariah Mandiri Cabang Lumajang memiliki beberapa strategi, yakni: 1) Mengikut sertakan seluruh karyawan pada berbagai program pendidikan dan pelatihan sesuai jabatan, 2) <i>E- Learning</i> BSM, 3) <i>Learning Centre</i> . Kemudian, Dalam menerapkan <i>excellent service</i> , BSM memiliki buku pedoman

<sup>27</sup> Putri Kamilatul Rohmi, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Dalam Peningkatan Excellent Service Di Bank Syariah Mandiri Cabang Lumajang," *JBS (Jurnal Berbasis Sosial)* 1, no. 1 (2020), <http://digilib.uinkhas.ac.id/id/eprint/28983>.

			<p>           pelayanan yang dikenal dengan <i>Standart Level Agreement (SLA)</i> yang berisi rincian teknis pelayanan. Dalam meningkatkan kualitas layanan dalam rangka mewujudkan <i>Service Excellence</i>, ada beberapa bentuk kegiatan yang dilakukan oleh BSM meliputi: 1) Program <i>Reading &amp; Discussion Product Knowledge</i>, 2) <i>Roleplay</i>, 3) Metode <i>E-Learning</i>, 4) Training untuk pengembangan karir, 5) Kartu saran BSM, 6) Program karyawan teladan dan <i>front liner</i> teladan         </p>
--	--	--	--

Dari berbagai penelusuran penelitian terdahulu, penelitian yang telah dilakukan umumnya mengkaji pengembangan SDM perbankan syariah dalam berbagai aspek. Belum ada penelitian secara khusus yang mengkaji strategi pengembangan SDM pada BSI KCP Semarang Manyaran dalam menghadapi perkembangan teknologi digital di era *society 5*.

Kesimpulan dari studi sebelumnya menunjukkan bahwa lembaga keuangan perlu memiliki strategi pengembangan SDM yang sesuai dengan era digital. Salah satu contohnya adalah dengan meningkatkan kualitas SDM melalui upaya peningkatan mutu, evaluasi atau pelatihan terkait teknologi, serta mengikuti perubahan dalam bisnis yang berbasis teknologi. Dengan menerapkan pengembangan SDM secara efektif, perusahaan dapat mengoptimalkan potensi SDM, meningkatkan tingkat produktivitas, mencapai tujuan bisnis secara lebih efisien dan efektif, serta berhasil beradaptasi dengan dinamika perubahan teknologi yang terjadi.

## 1.6 Metode Penelitian

### 1.6.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang diterapkan adalah penelitian kualitatif, yang secara konsep menurut Creswell dalam Rosady Ruslan, menggambarkan kompleksitas dengan menganalisis kata-kata, mendokumentasikan pandangan responden secara rinci, dan melakukan studi terhadap situasi.<sup>28</sup>

### 1.6.2 Sumber Data

#### a. Data Primer

Data primer adalah informasi yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya tanpa melalui perantara.<sup>29</sup> Sumber data primer ini diperoleh melalui proses wawancara dan observasi di BSI KCP Semarang Manyaran yang bertujuan untuk mengeksplorasi strategi pengembangan SDM dalam menghadapi perkembangan teknologi digital di era *society 5.0*.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan informasi penelitian yang dikumpulkan dari berbagai sumber yang telah ada sebelum pelaksanaan penelitian.<sup>30</sup> Dalam penelitian ini menggunakan data sekunder berupa informasi yang relevan diperoleh dari berbagai sumber seperti buku, jurnal, serta laporan tahun 2022 dari PT. Bank Syariah Indonesia, Syariah, dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

### 1.6.3 Teknik Pengumpulan Data

#### a. Observasi

Menurut S.Margono observasi adalah pengamatan atau pencacatan secara sistematis terhadap suatu gejala yang terlihat pada objek peneliti.<sup>31</sup> Observasi dalam penelitian ini yaitu

---

<sup>28</sup> Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Dan Komunikasi* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), 23.

<sup>29</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009), 465.

<sup>30</sup> Fredy Rangkuti, *Teknik Pembedahan Kasus Bisnis Analisis SWOT* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015), 31.

<sup>31</sup> Nurul Zuriah, *Metode penelitian Sosial dan Pendidikan* (Cet-1: Jakarta: PT bumi Aksara, 2006), 173.

mengobservasi kegiatan operasional SDM di BSI KCP Semarang Manyaran dalam membantu melayani nasabah menggunakan layanan digital.

b. Wawancara

Wawancara merupakan proses pengumpulan informasi melalui interaksi tanya jawab langsung antara peneliti dan informan.<sup>32</sup> Selama wawancara, terjalinlah hubungan sosial yang relatif otentik antara keduanya. Metode wawancara yang diterapkan dalam penelitian ini adalah semi-terstruktur, dan dilakukan dengan melibatkan Bapak Dheny Yulianto selaku *Branch Manager* BSI KCP Semarang Manyaran, Bapak Irfan Nur Fariz selaku *Branch Operational and Service Manajer* BSI KCP Semarang Manyaran, Bapak Ahmad Nurmal selaku *Micro Banking Manager* BSI KCP Semarang Manyaran, Ibu Eine Susanti selaku *Back Office* BSI KCP Semarang Manyaran, Bapak Pujiyono dan Ibu Rochmatin selaku nasabah BSI KCP Semarang Manyaran.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi melibatkan pengumpulan sejumlah besar informasi dan fakta yang disimpan dalam bentuk dokumen. Kelebihan dokumentasi yaitu terdapat kemurnian data yang diperoleh.<sup>33</sup> Salah satu keunggulan dari pendekatan ini adalah keandalan data yang terjamin. Dalam hal sumber informasi, peneliti merujuk pada berbagai dokumen seperti laporan tahunan 2022 dari PT. Bank Syariah Indonesia dan OJK. Selain itu, dokumentasi juga mencakup elemen visual seperti foto kegiatan yang diambil selama proses wawancara. Peneliti juga memperoleh wawasan dari berbagai literatur tentang teori strategi pengembangan SDM, baik itu dari buku maupun artikel jurnal.

---

<sup>32</sup> Hendri Tanjung dan Abrista Devi, *Metodelogi Penelitian Ekonomi Islam* (Bekasi: Gramata Publishing, 2018), 82.

<sup>33</sup> Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik* (Bandung: Rineka Cipta, 2011), 63.

#### 1.6.4 Teknik Analisis Data

Menurut penjabaran dalam Baba, Miles dan Huberman mengemukakan beberapa aspek penting dalam teknik analisis data kualitatif, termasuk langkah-langkah seperti mereduksi data, menyajikan data, dan menarik kesimpulan.<sup>34</sup>

- a. Proses reduksi data melibatkan rangkuman, pemilihan poin kunci, fokus pada elemen penting, identifikasi tema dan pola yang relevan.
- b. Penyajian data mencakup berbagai format seperti uraian ringkas, diagram, hubungan antara kategori, flowchart, dan sejenisnya.
- c. Penarikan kesimpulan, tujuan utamanya adalah menghasilkan temuan baru yang belum pernah diungkap sebelumnya dengan cara menyusun uraian secara singkat dan padat agar mudah dipahami.

Berikut adalah cara penelitian ini menerapkan teknik analisis data berdasarkan langkah-langkah yang disarankan oleh Miles dan Huberman dalam Baba. Langkah *pertama* adalah reduksi data, yang mencakup pemilihan atau pengelompokan data yang memiliki kesamaan dan relevansi dengan topik yang akan diselidiki. *Kedua*, menyajikan data dengan metode tabel dan narasi teks secara terstruktur, sebagaimana memaparkan informasi aktual yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penyajian data ini selanjutnya dijadikan bahan penyusunan penelitian. Kemudian proses *ketiga*, penarikan kesimpulan yakni memverifikasi menggunakan teori yang dijadikan sebagai landasan analisis mengenai strategi pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Semarang dalam mengantisipasi perkembangan teknologi digital di era *society* 5.0.

---

<sup>34</sup> Mastang Ambo Baba, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, 1 ed. (Makassar: Aksara Timur, 2017), 104–9.

## 1.7 Sistematis Penelitian

Dalam penyusunan penelitian ini, terdapat lima bab yang mencakup hal-hal berikut:

Bab pertama membahas tentang pendahuluan, termasuk penjelasan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab kedua membahas landasan teori yang mencakup peninjauan teori-teori yang akan digunakan penulis dalam penelitiannya. Landasan teori ini berkaitan dengan penelitian yang dilakukan serta disertai dengan hasil relevan.

Bab ketiga memberikan gambaran umum tentang objek penelitian, yaitu sejarah BSI KCP Semarang Manyaran, profil perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi termasuk pembagian tugas dan tanggung jawab, prinsip kerja, dan produk yang paling diminati oleh nasabah BSI KCP Semarang Manyaran.

Bab keempat mendeskripsikan tentang hasil temuan mengenai kendala dan strategi pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran terhadap kemajuan teknologi digital di era *society 5.0*.

Bab kelima berfungsi sebagai penutup yang merangkum kesimpulan dari hasil penelitian serta memberikan rekomendasi-rekomendasi yang relevan.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Strategi Sumber Daya Manusia (SDM)

##### 2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM adalah perencanaan internal suatu perusahaan yang bertujuan untuk memastikan kelancaran dan efisiensi dalam pelaksanaan aktivitas guna mencapai sasaran perusahaan. SDM merujuk pada individu yang memiliki kemampuan intelektual, emosional, motivasi, pengetahuan, dorongan, kemampuan, dan prestasi.<sup>35</sup> Berdasarkan Mathis dan Jackson yang dikutip oleh Candra et al., SDM merupakan suatu rencana yang dibuat oleh perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam memanfaatkan bakat serta potensi manusia guna mencapai tujuan perusahaan.<sup>36</sup>

Dalam melaksanakan tugasnya, disarankan bagi SDM untuk mengikuti tindakan yang diterima secara luas oleh masyarakat, menghindari segala bentuk perilaku yang tidak baik, dan memprioritaskan iman dan ketaatan kepada Allah SWT.<sup>37</sup> Hal ini karena semua makhluk ciptaan Tuhan di dunia diciptakan dengan tujuan untuk kebaikan umat manusia, sebagaimana yang dinyatakan dalam Surat Ali-Imran ayat 110, yang berbunyi:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ  
بِاللَّهِ ۗ وَلَوْ أَمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ ۗ مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya: “Kamu (umat Islam) adalah umat terbaik yang dilahirkan untuk manusia (selama) kamu menyuruh (berbuat) yang makruf, mencegah dari yang mungkar, dan beriman kepada Allah. Seandainya Ahlulkitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka. Di antara mereka ada yang beriman dan kebanyakan mereka adalah orang-orang fasik”.

---

<sup>35</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2003), 3.

<sup>36</sup> Candra Wijaya, Rahmat Hidayat, dan Tien Rafida, *Manajemen Sumberdaya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*, 1 ed. (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2019), 2.

<sup>37</sup> Fitriani Susi Wulandaria dan Ayunda Putri Nilasari, “Peningkatan Kualitas Perbankan Syariah Dengan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM),” *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi* 11, no. 1 (2023): 37, <https://doi.org/10.21067/jrma.v11i1.7473>.

Keterkaitan Q.S. Ali-Imran ayat 110 dengan aspek sumber daya manusia adalah bahwa ayat tersebut mendorong umat Islam untuk memelihara dua karakteristik utama yang positif dalam kehidupan, yakni menggalakkan kebaikan dan menolak kejahatan, serta mempertahankan keyakinan mereka kepada Allah. Hal ini bertujuan untuk menjaga semangat yang tinggi dalam menjalani kehidupan.

Semua prinsip Islam, struktur ajaran keagamaan yang diatur oleh Islam, termasuk yang terkait dengan keyakinan, hukum syariah, dan moralitas, berpusat pada lima prinsip utama yang esensial, yaitu: menjaga keberagaman, kesejahteraan jiwa, kecerdasan, kelangsungan keturunan, dan kekayaan.<sup>38</sup> Selain itu, SDM syariah juga seharusnya menunjukkan sikap etika dan moral yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islami seperti *amanah*, *fathanah*, *tabligh* dan *shiddiq*.<sup>39</sup>

Dalam mengembangkan SDM dan menghasilkan produk yang berkualitas disebabkan oleh pengaplikasian aktivitas teknologi.<sup>40</sup> Dengan adanya perkembangan teknologi dapat meningkatkan SDM dalam kehidupan sehari-hari masyarakat dan dapat mempengaruhi *lifestyle*. Hal ini menunjukkan bahwa kemajuan teknologi yang cepat dan serba canggih telah memberikan kontribusi yang sangat penting bagi masyarakat sekitar.

Menciptakan kondisi yang mendukung aktivitas sumber daya manusia, memastikan produksi bermutu tinggi, membantu dalam proses pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan hidup manusia, dengan asumsi bahwa teknologi tersebut digunakan secara benar, serta membantu meningkatkan SDM untuk memperoleh pengetahuan, mengumpulkan informasi yang akurat dan lebih luas dan dapat memberikan kontribusi yang besar.

---

<sup>38</sup> Dede Rodin, "Riddah dan Kebebasan Beragama dalam Alquran," *Ahkam Journal of Sharia* 14, no. 2 (2014): 254.

<sup>39</sup> Abu Fahmi, *HRD Syariah: Teori* (Bandung: Alfabeta, 2015), 184.

<sup>40</sup> Eni Endaryati, "Peran Teknologi Dalam Membangun SDM," Universitas STEKOM, 2022, <https://komputerisasi-akuntansi-d4.stekom.ac.id/informasi/baca/Peran-Teknologi-dalam-Membangun-SDM/9491531157806078a1ce2da9ab6ff7e33761d86f>.

Kesimpulan dari kalimat tersebut adalah bahwa keberadaan SDM yang berkualitas di era serba digital tetap menjadi faktor utama dalam kesuksesan perusahaan. SDM adalah individu yang bekerja untuk perusahaan dengan tujuan mencapai strategi dan tujuan yang telah ditetapkan. Potensi yang dimiliki oleh SDM berperan penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan.

### **2.1.2 Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)**

Menurut M. Dawan Raharjo, kualitas sumber daya manusia dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pendidikan, tingkat pengetahuan, pengalaman, kematangan, perilaku, dan nilai-nilai yang dimiliki.<sup>41</sup> Sementara itu, menurut Bambang, kualitas SDM merujuk pada kemampuan karyawan dalam hal kecerdasan, kemampuan berpikir, wawasan luas, tanggung jawab, komitmen, tertib, dan kerjasama.<sup>42</sup>

Kemajuan teknologi di dalam suatu perusahaan memiliki peran yang relevan dalam menentukan kemajuan bisnis dalam periode waktu yang pendek maupun yang panjang. Dengan SDM yang unggul, perusahaan memiliki peluang yang lebih besar untuk berkembang secara positif. Salah satu strategi yang efektif dalam menjaga kualitas kinerja SDM adalah melalui pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan tuntutan era digital kepada seluruh karyawan.<sup>43</sup> Kualitas SDM yang tinggi ditandai dengan mereka yang mempunyai keahlian, berpikir kritis, keterampilan berkomunikasi, kemampuan beradaptasi akan perubahan, serta kreativitas dan inovasi.

Dengan demikian, kualitas SDM menjadi faktor kunci dalam menghadapi perkembangan teknologi digital. SDM yang berkualitas tinggi mampu beradaptasi dan memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan kualitas SDM pada suatu perusahaan.

---

<sup>41</sup> M. Dawam Rahardjo, *Kecerdasan Intelektual dan Perilaku Politik Bangsa: Risalah tentang Cendekiawan Muslim* (Bandung: Mizan, 1999).

<sup>42</sup> Bambang Hariadi, *Manajemen Strategi* (Malang: Bayumedia Publishing, 2005).

<sup>43</sup> "5 Strategi Dalam Pengembangan SDM Di Era Digital," Universitas Persada Indonesia Y.I.A, 2023, <https://www.upi-yai.ac.id/gallery/5-strategi-dalam-pengembangan-sdm-di-era-digital>.

### 2.1.3 Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Perencanaan atau rangkaian keputusan yang positif bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia memperluas kapabilitas kerja, serta memperkuat loyalitas terhadap perusahaan merupakan bagian dari strategi pengembangan SDM.<sup>44</sup> Pengembangan SDM ini penting untuk memastikan pertumbuhan dinamis dan kesinambungan organisasi atau usaha, mengingat SDM merupakan aset utama dalam konteks tersebut. Saat ini, pengembangan SDM di era digital menjadi sangat penting, karena hampir semua perusahaan memerlukan teknologi digital guna meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan tugas-tugas mereka, SDM perlu menguasai sistem teknologi sebagai upaya mencapai kinerja yang efektif dan efisien.<sup>45</sup>

Era digital telah membawa arus teknologi dan informasi yang menggerakkan mobilitas SDM, serta menciptakan peluang bagi perkembangan yang lebih baik bagi individu. Selain itu, era digital juga telah menghadirkan transformasi besar diberbagai aspek kehidupan, termasuk dalam konteks dunia kerja. Teknologi digital telah mengubah cara kerja dan menuntut SDM untuk memiliki keterampilan baru. Oleh karena itu, strategi yang tepat bagi perusahaan untuk mengembangkan SDM agar dapat beradaptasi dan berkompetisi di era digital.

Menurut Holton dalam Ading Sunar, pengembangan SDM adalah proses meningkatkan kemampuan profesional dengan tujuan meningkatkan kinerja melalui upaya pengembangan perusahaan serta pelatihan dan pengembangan individu.<sup>46</sup> Kemudian menurut Mathis dan Jackson, pengembangan SDM dapat dicapai melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karir.<sup>47</sup> Sedangkan Sikula dalam

---

<sup>44</sup> Arifah Rosmajudi, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur di Kota Tasikmalaya," *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan* 4, no. 1 (2019): 18, <https://www.jurnal.stisipbp.ac.id/index.php/JIPE/article/view/87>.

<sup>45</sup> Fina Pratiwi, "5 Strategi Ampuh Pengembangan SDM di Era Digital," Harmony, 2020, <https://www.harmony.co.id/blog/5-strategi-ampuh-pengembangan-sdm-di-era-digital/>.

<sup>46</sup> Ading Sunarto, "Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Berbasis Inovasi untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0," *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)* 4, no. 2 (2020): 398, <https://doi.org/10.31955/mea.v4i2.504>.

<sup>47</sup> Mathis L Robert dan Jhon H Jackson, *Management Resousuce : Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2002), 45.

Maswanto et al., pengembangan SDM untuk kepentingan anggota staf dan personel bisa dicapai melalui program pendidikan dan pelatihan.<sup>48</sup>

Dalam pengembangan SDM tidak hanya melalui proses pendidikan dan peningkatan keterampilan saja, tetapi juga melalui berbagai metode lainnya untuk mengembangkan SDM. Menurut Jons dalam Sarwono, strategi pengembangan SDM antara lain.<sup>49</sup>

1. Pelatihan, bertujuan untuk memperluas kemampuan individu dengan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang mereka miliki.
2. Pendidikan, bertujuan untuk meningkatkan kualifikasi kerja, dengan fokus pada pengembangan formal yang berkaitan dengan karier seseorang.
3. Pembinaan, berfokus pada pengaturan dan pembinaan sumber daya manusia sebagai bagian integral dari sistem perusahaan melalui program perencanaan dan evaluasi.
4. Recruitment, bertujuan untuk memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta menjadi bagian dari proses pembaharuan dan pengembangan perusahaan.
5. Melalui perubahan sistem, bertujuan untuk menyesuaikan sistem dan prosedur organisasi agar mampu mengantisipasi tantangan dan peluang dari faktor eksternal.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan SDM adalah suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk tujuan jangka panjang dengan memprioritaskan fungsi SDM dan meningkatkan kompetensi SDM atau keterampilan melalui beberapa cara seperti pendidikan, pelatihan, pembinaan, guna mencapai efektivitas perusahaan. Perusahaan perlu terus memantau perkembangan teknologi digital dan menyesuaikan strategi agar dapat memaksimalkan potensi SDM di era digital.

---

<sup>48</sup> Maswanto et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1 ed. (Jakarta: UM Jakarta Press, 2022), 19.

<sup>49</sup> Rosmajudi, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur di Kota Tasikmalaya," 18.

#### 2.1.4 Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Indikator pada pengembangan SDM antara lain:<sup>50</sup>

a. Motivasi

Motivasi yang tinggi pada karyawan mendorong mereka untuk belajar, memahami, dan beradaptasi dengan cepat dan efektif. Motivasi tersebut bisa berasal dari dorongan internal maupun eksternal. Motivasi timbul karena keberadaan program kesejahteraan bagi karyawan, peningkatan gaji, dan ragam insentif.

b. Kepribadian

Kepribadian melibatkan pola-pola perilaku, sikap, dan karakteristik yang terbentuk saat seseorang berinteraksi dengan orang lain di lingkungannya. Hal ini erat terkait dengan standar nilai, norma, serta tindakan yang ditunjukkan oleh seseorang. Contohnya dapat berpikir kritis (*critical thinking*) dalam konteks perbankan teknologi.

c. Keterampilan

Untuk mengoptimalkan pengembangan SDM, penting untuk mempertimbangkan variasi dalam tingkat keterampilan dan bakat karyawan. Oleh karena itu, pendekatan terbaik adalah menyesuaikan program pengembangan dengan kemampuan setiap karyawan yang bersangkutan. Salah satu keterampilan yang harus dimiliki tenaga perbankan ialah *skill* penggunaan teknologi.

#### 2.1.5 Bentuk-Bentuk Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Berikut ini merupakan bentuk pengembangan SDM, yakni:<sup>51</sup>

- a. Pengembangan secara informal merujuk pada upaya karyawan untuk secara mandiri meningkatkan keterampilan dan pengetahuan

---

<sup>50</sup> Krismiyati, "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak," *Jurnal Office* 3, no. 1 (2017): 47, <https://doi.org/10.26858/jo.v3i1.3459>.

<sup>51</sup> Bayu Krisdianto dan Nurhajati, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Batu," *JIMMU (Jurnal Ilmu Manajemen)* 2, no. 2 (2017): 87, <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://media.neliti.com/media/publications/255460-pengaruh-pengembangan-sumber-daya-manusi-37ce0613.pdf>.

terkait dengan pekerjaan melalui pembelajaran dari literatur yang relevan. Ini menandakan semangat karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan kerjanya. Manfaat bagi perusahaan yaitu peningkatan kinerja karyawan, efisiensi yang lebih baik, dan produktivitas yang meningkat.

- b. Pengembangan secara formal mencakup penugasan karyawan oleh perusahaan untuk mengikuti program pendidikan dan pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh perusahaan itu sendiri maupun lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan eksternal. Perusahaan melakukan ini sebagai respons terhadap tuntutan pekerjaan saat ini atau masa depan, baik untuk aspek non-karier maupun untuk meningkatkan kemajuan karier individu..

Penyusunan program pengembangan karyawan harus dilakukan dengan teliti, mengikuti metode ilmiah, serta mempertimbangkan keterampilan yang esensial bagi perusahaan dalam konteks saat ini atau masa depan. Tujuan pengembangan adalah untuk meningkatkan kapasitas teknis, teoritis, konseptual, dan moral para karyawan agar kinerja mereka menjadi lebih produktif dan mencapai hasil optimal.<sup>52</sup>

## 2.2 Perkembangan Teknologi Digital Era *Society 5.0*

### 2.2.1 Pengertian *Society 5.0*

Kemajuan teknologi digital telah memberikan beragam keuntungan bagi masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk akses informasi yang lebih mudah, penghematan waktu, dan kemudahan berkomunikasi. Sejak era 1980-an, kemajuan ini telah menandai sebuah revolusi yang terus berlanjut. Salah satu pendorong utama dari kemajuan ini adalah penemuan dan pengembangan *personal computer* (PC) yang dapat mengolah data secara otomatis dan efisien.<sup>53</sup>

Konsep *society 5.0* pertama kali dirancang oleh pemerintah Jepang dan diumumkan oleh Perdana Menteri Jepang pada 21 Januari

---

<sup>52</sup> Sayuti Hasibuan, *Ekonomi Sumber Daya Manusia, Teori dan Kebijakan* (Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesi, 2011), 20–23.

<sup>53</sup> Andi Asari et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Transformasi Digital* (Yogyakarta: CV. Istana Agency, 2023), 9.

2019. Ide dasarnya adalah masyarakat yang berpusat pada manusia dengan teknologi sebagai fondasi utamanya. *Society 5.0* dianggap sebagai langkah evolusi untuk mengatasi tantangan yang timbul akibat kemajuan teknologi yang cepat. Pemerintah Jepang menggambarkan *society 5.0* sebagai gabungan antara realitas virtual dan dunia nyata. Dengan pemanfaatan kecerdasan buatan untuk memproses data, proses tersebut menjadi lebih efisien dan menghasilkan informasi yang langsung dapat dimanfaatkan oleh pengguna. Kemajuan komputer dan internet memungkinkan pengendalian robot dengan lebih mudah, sehingga juga membantu mengatasi hambatan fisik.<sup>54</sup>

Menurut Hayashi, Sasajima, Takayanagi, & Kanamaru yang dikutip dalam Apriana, *society 5.0* menggambarkan upaya untuk menciptakan nilai tambah melalui kerja sama dan kolaborasi antara sistem-sistem yang berbeda, serta upaya standarisasi format data, model, arsitektur sistem, dan pengembangan SDM yang relevan. Selain itu, Jepang berharap dapat meningkatkan daya saingnya dalam era "masyarakat super cerdas" dengan memperkuat keunggulan dalam kepemilikan properti intelektual, adopsi standar internasional, teknologi *Internet of Things* (IoT), analisis data besar, dan perkembangan teknologi kecerdasan buatan.<sup>55</sup> Menurut Mayumi, *society 5.0* merupakan gagasan tentang masyarakat yang didasarkan pada teknologi (*technology based*) dan berfokus pada manusia (*human-centered*) yang sedang dikembangkan oleh Jepang.<sup>56</sup>

Pada era modern ini, kita tengah menghadapi perubahan yang dikenal sebagai *society 5.0*. Era *society 5.0* merujuk pada kemajuan teknologi yang semakin mendorong otomatisasi dan digitalisasi dalam sektor industri dan produksi melalui penggabungan inovasi digital dan internet. Fokus utama adalah pada evolusi teknologi dan SDM, serta

---

<sup>54</sup> Suherman et al., *Industry 4.0 vs Society 5.0*, 23.

<sup>55</sup> Apriana Anggraeni Ayuningtyas, "Penerapan Internet of Things (IoT) dalam Upaya Mewujudkan Perpustakaan Digital di Era Society 5.0," *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 11, no. 1 (2022): 31, <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jip/article/view/40244>.

<sup>56</sup> Mayumi Fukuyama, "Society 5.0: Aiming for a New Human-Centered Society," *Japan Spotlight* (Jepang, 2018).

kebutuhan akan pengembangan sistem yang lebih fleksibel dan tanggap terhadap dinamika lingkungan.

Era *society* 5.0 diharapkan membawa banyak manfaat bagi industri, pelanggan, pekerja, dan masyarakat, seperti meningkatkan produktivitas, kualitas, dan keamanan, serta penciptaan lapangan kerja baru dan lingkungan yang positif. Untuk mencapai tujuan tersebut, upaya akan ditingkatkan dalam meningkatkan produktivitas melalui transformasi model bisnis digitalisasi akan lebih dikembangkan, dan perwujudan masyarakat ekonomi baru yang didasarkan pada inovasi dan integrasi global. Namun, ada beberapa tantangan yang harus diatasi, termasuk integrasi dan pengembangan perangkat lunak, interoperabilitas serta sinkronisasi jaringan, pemrosesan informasi dan aplikasi secara waktu nyata, serta masalah keamanan.

Teori mendasar dari *society* 5.0 melibatkan konsep kecerdasan paralel, suatu pendekatan inovatif yang meluaskan prinsip-prinsip kecerdasan buatan tradisional ke dalam sistem *cyber*-fisik-sosial (CPSS). *Society* 5.0 dipahami sebagai suatu bentuk masyarakat yang menempatkan manusia sebagai pusatnya, dengan mempertimbangkan seimbang antara kemajuan ekonomi dan solusi untuk masalah sosial dalam suatu kerangka yang mengintegrasikan dunia maya dan ruang fisik secara mendalam. Sebaliknya, pada era revolusi industri 4.0, masyarakat lebih cenderung untuk mengakses layanan *cloud* (database) di platform maya melalui jaringan internet.<sup>57</sup>

Dapat disimpulkan bahwa era *society* 5.0, yang sering disebut sebagai era masyarakat super cerdas, diperlukan agar karyawan memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan kemajuan ekonomi dengan penyelesaian tantangan sosial melalui penggabungan yang erat antara dunia maya dan dunia nyata. Teknologi telah membawa inovasi yang beragam dan berpotensi meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

---

<sup>57</sup> Dudi Supriadi, "Definisi Society 5.0 dan Unsur Apa saja yang Diperlukan," ACT Consulting Internasional, 2019, <https://actconsulting.co/definisi-society-5-0-dan-unsur-apa-saja-yang-diperlukan/>.

### 2.2.2 SDM di Era *Society 5.0*

Era *society 5.0* menandai keterkaitan antara manusia dan teknologi yang semakin berkembang. Dalam era ini, SDM diarahkan untuk hidup seiring dengan kemajuan teknologi yang terus berlanjut. Oleh karena itu, penting bagi SDM untuk meningkatkan kompetensi dan kapasitas mereka agar mampu menguasai dan memanfaatkan kemajuan teknologi seperti *Internet of Things*, big data, dan kecerdasan buatan. Hal ini bertujuan agar masyarakat dapat menghadapi berbagai tantangan dengan lebih efektif.<sup>58</sup>

Menurut Molotkova et al., pengenalan SDM digital dianggap sebagai pendekatan yang adaptif dalam memperkaya karyawan dengan peran yang aktif dalam lingkungan digital untuk mendorong perkembangan dan pemanfaatan bakat serta pengalaman mereka dengan efektif. Kompetisi di era digital semakin ketat, sehingga penting untuk terus mendorong pengembangan potensi karyawan secara aktif.<sup>59</sup> Kemudian, menurut Mathis dan Jackson yang dikutip dalam Ni Kadek Suryani dan John FoEh, penerapan teknologi dalam SDM bertujuan untuk mendukung administrasi dan meningkatkan efisiensi operasional dalam manajemen tenaga kerja.<sup>60</sup>

Pada era *society 5.0*, fokus terletak pada penggunaan alat dan teknologi yang telah dikembangkan sebelumnya dalam era industri 4.0. Dalam hal ini menghasilkan keuntungan dalam perencanaan SDM. Teknologi cerdas yang sudah ada sejak era 4.0 kini dianggap sebagai aset positif yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat. SDM di masa depan diharapkan dapat mengoptimalkan teknologi modern untuk mengatasi berbagai masalah serta untuk kemajuan ekonomi. Era 5.0 menekankan pentingnya menjadikan SDM sebagai pusat inovasi,

---

<sup>58</sup> Tahar, Setiadi, dan Rahayu, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0," 12381.

<sup>59</sup> E.A. Mitrofanova, VG Konovalova, dan A.E. Mitrofanova, "Opportunities, Problems And Limitations Of Digital Transformation Of Hr Management," *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences* 57 (2019): 1718, <https://doi.org/10.15405/epsbs.2019.03.174>.

<sup>60</sup> Ni Kadek Suryani dan John FoEh, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Tinjauan Praktis Aplikatif*, 1 ed. (Denpasar Bali: Nilacakra Publisher House, 2019), 112.

pengembangan teknologi, dan kemajuan industri. Di era ini, penting bagi setiap individu untuk memiliki keseimbangan dalam menghadapi tantangan di masa depan, serta memiliki kemampuan berpikir yang tinggi dan fleksibel. SDM diharapkan dapat memanfaatkan pengetahuan modern untuk mencapai tujuan.<sup>61</sup>

Era *society 5.0* menggambarkan sebuah paradigma baru dalam kehidupan manusia. Dengan konsep ini, diharapkan kehidupan manusia akan menjadi lebih efisien dan berkelanjutan. Teknologi yang canggih menjadi ciri khas era *society 5.0* memungkinkan penanggulangan berbagai masalah yang muncul pada era sebelumnya, seperti penurunan interaksi sosial dan gangguan pada lapangan kerja, sehingga memungkinkan integrasi yang lebih baik. Untuk merespons perubahan ini, beberapa keterampilan yang menjadi fokus saat ini antara lain kepemimpinan, literasi digital, komunikasi, kecerdasan emosional, kewirausahaan, kemampuan pemecahan masalah, dan kerja sama. Di tengah teknologi yang didasarkan pada big data, *society 5.0* bertujuan untuk mendukung aktivitas manusia. Kemajuan yang pesat dalam industri kreatif tidak menyiratkan bahwa pelaku industri ini akan menghadapi tantangan yang berkurang. Pemerintah Indonesia telah menyadari dampak digitalisasi yang cepat dan merespons dengan merancang Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional yang sistematis, komprehensif, dan berorientasi masa depan.

### 2.2.3 *Financial Technology*

Di era digitalisasi yang semakin berkembang, perkembangan teknologi semakin pesat. Untuk mengikuti perkembangan pesat tersebut, manusia dituntut untuk mengikutinya agar tidak dianggap buta teknologi. Globalisasi industri menghilangkan hambatan antar negara dalam berinteraksi satu sama lain, serta dengan *financial technology*.<sup>62</sup> *Financial technology* atau teknologi finansial berasal dari istilah

---

<sup>61</sup> Asari et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Transformasi Digital*, 92.

<sup>62</sup> Nasrul Fahmi Zaki Fuadi, Dessy Noor Farida, dan Naili Saadah, *Empathy or self-credibility? An empirical study of intentions to donate through social crowdfunding using the UTAUT model* (Sidoarjo: CIFET, 2020).

*Fintech*. Menurut *The National Digital Research Centre* (NDRC), di Dublin, Irlandia, mendefinisikan *fintech* sebagai “*innovation in financial services*” atau “inovasi dalam layanan keuangan *fintech*” yang merupakan suatu inovasi pada sektor finansial yang mendapat sentuhan teknologi modern.<sup>63</sup> Kemudian, menurut Nizar dalam Marginingsih menjelaskan *fintech* sebagai suatu bentuk inovasi teknologi dalam layanan keuangan yang dapat menghasilkan model-model bisnis, aplikasi, proses atau produk-produk dengan efek material yang terkait dengan penyediaan jasa layanan keuangan.<sup>64</sup>

Perkembangan *fintech* telah melalui tiga periode yang berbeda. Periode pertama dimulai sekitar tahun 1866-1967, yang menandai transisi dari sistem keuangan konvensional ke dunia digital. Pada masa ini, inovasi seperti pemesanan produk melalui telepon dan pengenalan kartu kredit di Amerika Serikat pada tahun 1950-an menjadi awal dari perjalanan *fintech*. Periode kedua, dari tahun 1967 hingga 2008, ditandai dengan perkembangan sistem keuangan digital tradisional, termasuk peluncuran ATM dan kemajuan internet yang signifikan. Sedangkan periode ketiga, mulai tahun 2008 hingga saat ini, disorot oleh kemajuan teknologi dan internet yang semakin canggih, yang memunculkan berbagai platform layanan keuangan online yang mencirikan *fintech* masa kini. Kemudian, *fintech* menurut Weekly merupakan salah satu bisnis berbasis *software* dan teknologi modern yang menyediakan layanan jasa keuangan. Perusahaan *fintech* umumnya adalah sebuah perusahaan start-up yang menyediakan dan memberikan layanan serta solusi keuangan kepada pelanggan seperti

---

<sup>63</sup> Ernama Santi, Budiharto, dan Hendro Saptono, “Pengawasan Otoritas Jasa Keuangan Terhadap Financial Technology (Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 77/POJK.01/2016),” *Diponegoro Law Journal* 6, no. 3 (2017): 2, <https://doi.org/10.14710/dlj.2017.19683>.

<sup>64</sup> Ratnawaty Marginingsih, “Financial Technology (Fintech) Dalam Inklusi Keuangan Nasional di Masa Pandemi Covid-19,” *Moneter: Jurnal Akuntansi dan Keuangan* 8, no. 1 (2021): 57, <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/moneter>.

pembayaran *mobile*, transfer uang, pinjaman, penggalangan dana, dan bahkan *management asset*.<sup>65</sup>

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mendefinisikan *fintech* sebagai sebuah inovasi pada industri jasa keuangan yang memanfaatkan penggunaan teknologi. Produk *fintech* biasanya berupa suatu sistem yang dibangun guna menjalankan mekanisme keuangan yang spesifik.<sup>66</sup> Menurut Bank Indonesia, *financial technology* yang diatur dan tertuang pada Pasal 1 Angka 1 Peraturan Bank Indonesia No. 19/12/PBI/2017. Tentang Penyelenggaraan Teknologi Finansial menyatakan bahwa Teknologi Finansial adalah pengguna teknologi dalam sistem pada bidang keuangan yang menghasilkan produk-produk layanan, teknologi, dan atau model bisnis baru serta dapat berdampak pada kondisi stabilitas moneter, stabilitas pada sistem keuangan, dan efisiensi, kelancaran, keamanan serta kehandalan sistem pembayaran.<sup>67</sup>

Seiring dengan kemajuan teknologi, *fintech* semakin berkembang pesat di lingkungan masyarakat. Pertumbuhan *fintech* mencerminkan dominasi pasar teknologi finansial di Indonesia, serta membuka peluang besar untuk pengembangan layanan keuangan digital syariah di Indonesia. Penerapan *fintech* syariah memungkinkan masyarakat untuk lebih mudah mengakses layanan keuangan, investasi, dan pembiayaan yang sesuai dengan prinsip syariah. Implementasi mendasarkan operasinya pada prinsip ekonomi Islam, *fintech* syariah memberikan manfaat bagi semua pihak yang terlibat dalam transaksi. Dengan adanya akad yang jelas, pembiayaan yang disediakan oleh *fintech* syariah juga membantu masyarakat untuk memperoleh dana tanpa melanggar prinsip syariah. Di sisi lain, dalam jangka panjang, keberadaan *fintech* syariah dapat meningkatkan aksesibilitas dan pengetahuan keuangan di kalangan masyarakat, terutama generasi

---

<sup>65</sup> Muhammad Gema Fitriyadi, "Analisis Mitigasi Risiko Financial Technology Syariah Peer To Peer (P2P) Lending Dalam Penyaluran Pembiayaan Terhadap Umkm di Indonesia" (Universitas Brawijaya, 2019), 4.

<sup>66</sup> Otoritas Jasa Keuangan (OJK), "FAQ Fintech Lending," ojk.go.id, 2020.

<sup>67</sup> Marginingsih, "Financial Technology (Fintech) Dalam Inklusi Keuangan Nasional di Masa Pandemi Covid-19," 57.

milennial yang memiliki peran kunci dalam pasar teknologi finansial di Indonesia.<sup>68</sup>

*Fintech* memberikan dukungan kepada bank Syariah dalam menyediakan layanan keuangan kepada pelanggan, serta membantu mereka dalam mengambil keputusan finansial. Hal ini juga membantu dalam mengurangi biaya operasional dan juga berperan dalam mengembangkan pasar sebab menjadi salah satu alat untuk memperluas pemasaran produk, terutama karena adopsi publik terhadap pemasaran *online* semakin meningkat di industri perbankan. Sehingga dalam pelaksanaannya *fintech* syariah harus sesuai dengan prinsip-prinsip ajaran agama Islam yang juga diatur dalam fatwa DSN-MUI yaitu pada fatwa No: 116/DSN-MUI/IX/2017 tentang Uang Elektronik Syariah dan fatwa No: 117/DSN-MUI/II/2018 tentang Layanan Pembiayaan Berbasis Teknologi Informasi Berdasarkan Prinsip Syariah (Majelis Ulama Indonesia, 2018).<sup>69</sup> Dengan demikian *fintech* syariah dapat menjamin masyarakat akan halalnya produk yang ditawarkan.

Industri jasa keuangan salah satunya bank Syariah perlu bersiap-siap mengembangkan strategi organisasi dalam pelayanan keuangan yang lebih efisien, mengikuti perkembangan pesat saat ini. Dengan hadirnya *fintech* sebagai model baru dalam layanan keuangan, produk dan layanan utama akan sepenuhnya beralih ke ranah platform teknologi digital. Adapun regulasi atau dasar hukum penyelenggaraan *fintech* dalam sistem pembayaran di Indonesia yang dikeluarkan Bank Indonesia, antara lain<sup>70</sup>:

- 1) Peraturan BI No. 18/40/PBI/2016 tentang Penyelenggaraan Pemrosesan Transaksi Pembayaran.
- 2) Surat Edaran BI No. 18/22/DKSP perihal Penyelenggaraan Layanan Keuangan Digital.

---

<sup>68</sup> Elmiliyani Wahyuni S et al., “Mengulas FINTECH dalam Islam,” FEBI IAIN Lhokseumawe, 2022, <https://febi.iainlhokseumawe.ac.id/mengulas-fintech-dalam-islam/>.

<sup>69</sup> Fitriyadi, “Analisis Mitigasi Risiko Financial Technology Syariah Peer To Peer (P2P) Lending Dalam Penyaluran Pembiayaan Terhadap Umkm di Indonesia,” 4.

<sup>70</sup> Departemen Komunikasi, “Mengenal Financial technology,” Bank Indonesia, 2018, <https://www.bi.go.id/id/edukasi/Pages/mengenal-Financial-Teknologi.aspx>.

- 3) Peraturan BI No. 20/6/PBI/2018 tentang Uang Elektronik
- 4) Peraturan BI No. 19/12/PBI/2017 tentang Penyelenggaraan Teknologi *Financial*.

OJK pun berperan untuk mengawasi, mengatur industri tentang *fintech* dan melindungi nasabah dengan mengeluarkan aturan terbaru, yakni peraturan OJK No. 13/POJK.02/2018 tentang Inovasi Keuangan Digital (IKD) di Sektor Jasa Keuangan. Sebelumnya OJK telah lebih dulu mengeluarkan POJK No. 77/POJK.01/2016 tentang Layanan Pinjam Meminjam Uang Berbasis Teknologi Informasi. Kemudian, peraturan yang mengatur mengenai *Financial* teknologi syariah diantaranya<sup>71</sup>:

- 1) Fatwa Dewa Syariah Nasional MUI No. 116/DSNMUI/IX/2017 tentang Uang Elektronik Syariah.
- 2) Fatwa Dewan Syariah Nasional MUI No. 117/DSNMUI/2017 tentang Layanan Pembiayaan Berbasis Teknologi Informasi Berdasarkan Prinsip Syariah.

#### **2.2.4 BSI Mobile**

Bank Syariah Indonesia menciptakan aplikasi digital *banking* yang disebut sebagai *BSI Mobile*. *BSI Mobile* adalah sebuah fasilitas mobile *banking* yang disediakan Bank Syariah Indonesia bagi nasabahnya untuk memiliki akses dalam melakukan transaksi online.<sup>72</sup> *BSI Mobile* dapat diakses kapan saja dan dimana saja, tidak perlu menunggu antrian atau meluangkan waktu untuk dalam bertransaksi. Mobile *banking* mengkombinasikan teknologi informasi dan aplikasi bisnis secara bersamaan. Berkat *BSI Mobile* nasabah dapat menggunakannya untuk mendapatkan layanan 24 jam sehari tanpa harus mendatangi kantor cabang bank untuk melakukan transaksi.

Produk dapat disajikan dalam beragam model yang mendasar tanpa tambahan fitur, atau dalam model yang dilengkapi dengan

---

<sup>71</sup> Marta Widian Sari dan Andry Novrianto, *Kenali...!! Bisnis,,di Era Digital "Financial Technology,"* 1 ed. (Sumatra Barat: CV. Insan Cendekia Mandiri, 2020), 61–62.

<sup>72</sup> Lifepal, "BSI Mobile: Kegunaan, Cara Registrasi, dan Biaya-Biaya," 2021, diakses 2 April 2024, <https://lifepal.co.id/media/bsi-mobile/>.

berbagai fitur. Penambahan fitur ini memungkinkan perusahaan untuk mencapai tingkat model yang lebih unggul atau canggih.<sup>73</sup> Fitur tersebut menjadi alat kompetitif yang membedakan produk perusahaan dari produk pesaing lainnya. Beberapa fitur BSI *Mobile* antara lain:

1. Info rekening
2. Transfer uang
3. Bayar kebutuhan sehari (UKT, BPJS, PLN, pulsa, dan lainnya).
4. Bayar Top UP contohnya E-Money, LinkAja, Go-pay, Ovo, ShopeePay dan lainnya.
5. Layanan Islami (Kalkulator Qurban, Juz Amma, Asmaul Husna).
6. Buka Rekening.
7. E-commerce dan masih banyak lainnya.

Proses registrasi atau aktivasi BSI *Mobile* bisa dilakukan dengan dua cara yaitu offline dan online.

#### A. Cara *offline*

1. Nasabah mengunjungi kantor cabang BSI terdekat.
2. Satpam memberikan nomor antrean Customer Service dan menanyakan tujuan nasabah.
3. Jika nasabah ingin membuka rekening baru, maka satpam mengarahkan nasabah untuk mendaftar dan mendownload aplikasi BSI *Mobile* melalui handphone pribadi nasabah.
4. Setelah selesai mendaftar secara online, nasabah akan dipanggil Customer Service untuk mengaktifkan BSI *Mobile*.
5. Customer Service akan menginput data nasabah secara *online* dan memberikan kode aktivasi melalui proses registrasi kemudian nasabah akan menerima SMS.
6. Lalu, membuat *password* m-Banking BSI dan proses aktivasi selesai.
7. Nasabah akan mendapatkan buku rekening, kartu ATM, dan melakukan setoran awal.

---

<sup>73</sup> Anang Firmansyah, *Pemasaran Produk dan Merk (Planning & Strategi)* (Surabaya: Qiara Media, 2019).

## B. Cara *online*

1. Unduh aplikasi *BSI Mobile* di *Google Play Store* atau *App Store*.
2. Buka aplikasi *BSI Mobile*, lalu klik "Buka Rekening".
3. Pilih jenis tabungan yang sesuai kebutuhan. Ada dua pilihan yaitu "Easy Mudharabah" atau "Easy Wadiah".
4. Selanjutnya, unggah foto e-KTP, selfie dengan KTP, NPWP (opsional), dan tanda tangan.
5. Kemudian masukkan data diri sesuai yang tertera pada KTP.
6. Lakukan verifikasi "*BSI Mobile*" melalui *video call*.
7. Setelah itu, nasabah mendatangi kantor cabang BSI terdekat untuk menerima kode aktivasi dari Customer Service dan mendapatkan buku rekening serta kartu ATM.
8. Tahap akhir, nasabah disarankan untuk melakukan transfer setoran awal sesuai besaran dari jenis tabungan BSI, agar rekening tersebut dapat digunakan.

## BAB III

### GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

#### 3.1 Sejarah Bank Syariah Indonesia

Indonesia, sebagai negara dengan mayoritas penduduk muslim terbesar di dunia, memiliki potensi yang besar untuk menjadi pemimpin dalam pengembangan industri perbankan syariah. Dukungan kuat dari para pemangku kepentingan dan peningkatan kesadaran masyarakat terhadap kehalalan produk menjadi faktor utama dalam pertumbuhan ekosistem industri halal di Indonesia. Peran bank syariah sangatlah penting dalam mendukung segala aktivitas ekonomi di sektor industri halal. Selama tiga dekade terakhir, sektor perbankan syariah di Indonesia telah mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang relevan, dengan peningkatan jaringan, pelayanan, dan inovasi produk dari tahun ke tahun. Hal ini juga terlihat dari kemajuan Bank Syariah yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) seperti Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.<sup>74</sup>

Sebuah institusi keuangan yang beroperasi sesuai dengan prinsip syariah dikenal dengan nama Bank Syariah Indonesia (BSI). Bank ini didirikan pada tanggal 1 Februari 2021 pada pukul 13.00 WIB, bertepatan dengan tanggal 19 Jumadil Akhir 1442 H, dan diresmikan secara langsung di Istana Negara oleh Presiden Indonesia, Bapak Ir. H. Joko Widodo. Melalui *merger*, berbagai anak perusahaan BUMN dalam industri perbankan seperti Bank Rakyat Indonesia Syariah, Bank Syariah Mandiri, dan BNI Syariah bergabung untuk membentuk BSI. Melalui langkah ini, kekuatan dari ketiga bank syariah tersebut digabungkan untuk menyediakan layanan yang lebih komprehensif, menjangkau audiens yang lebih luas, dan memiliki kapasitas permodalan yang lebih besar. BSI didorong untuk dapat bersaing dalam skala global berkat dukungan pemerintah yang diberikan melalui Kementerian BUMN.<sup>75</sup>

Penggabungan tiga bank syariah ini akan menciptakan sebuah lembaga keuangan Islam yang menjadi kebanggaan masyarakat, menggerakkan

---

<sup>74</sup> Luci Irawati, *Laporan Perkembangan Keuangan Syariah Indonesia 2017* (Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan, 2017), 5.

<sup>75</sup> Bank Syariah Indonesia, *Laporan Tahunan Bank Syariah Indonesia 2022*, 77.

pertumbuhan ekonomi nasional dengan energi baru, serta memberikan kontribusi yang krusial pada kesejahteraan sosial secara luas. BSI akan didukung untuk bersaing di tingkat global atau internasional. Penggabungan ini dianggap sebagai langkah strategis untuk menjadikan bank syariah sebagai pemimpin baru dalam industri perbankan syariah di Indonesia dengan cakupan yang universal dan reputasi yang mendunia.<sup>76</sup>

BSI KCP Semarang Manyaran merupakan bank syariah cabang baru. Keputusan ini diambil sebagian dari upaya untuk menambah kegiatan operasional dan layanan perbankan ke lokasi yang lebih strategis. BSI KCP Semarang Manyaran mulai diresmikan dan beroperasi pada tanggal 22 November 2022 dan tentunya kantor cabang BSI KCP Semarang Manyaran telah mendapatkan persetujuan dari OJK untuk kegiatan operasional. Kantor BSI KCP Semarang Manyaran memiliki layanan yang mencakup pembukaan rekening baru, penyetoran dan penarikan tunai, pengecekan saldo, pengajuan pinjaman atau kredit, serta akses ATM BSI untuk produk-produk Bank Syariah Indonesia lainnya. Jam operasional di mulai dari hari Senin hingga Jumat pukul 08.00-16.00 WIB. Keunggulan utama BSI KCP Semarang Manyaran terletak pada model perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah, mencakup berbagai fasilitas seperti pinjaman syariah, KPR syariah, dan produk kredit lainnya. Selain itu, kemudahan dalam akses *online banking* melalui BSI *Mobile* juga menjadi nilai tambah. Kehadiran BSI ini mencerminkan komitmen perbankan syariah modern, menyeluruh, dan bermanfaat bagi masyarakat Indonesia.

### 3.2 Profil BSI KCP Semarang Manyaran

1. Nama : BSI KCP Semarang Manyaran
2. Alamat Kantor : Jl. Untung Suropati No.452, Ruko 6C-D, Kalipancur, Kec. Ngaliyan, Kota Semarang, Jawa Tengah, Kode Pos: 50183
3. Telepon : (024) 6922005
4. Website : <https://www.bankbsi.co.id/>

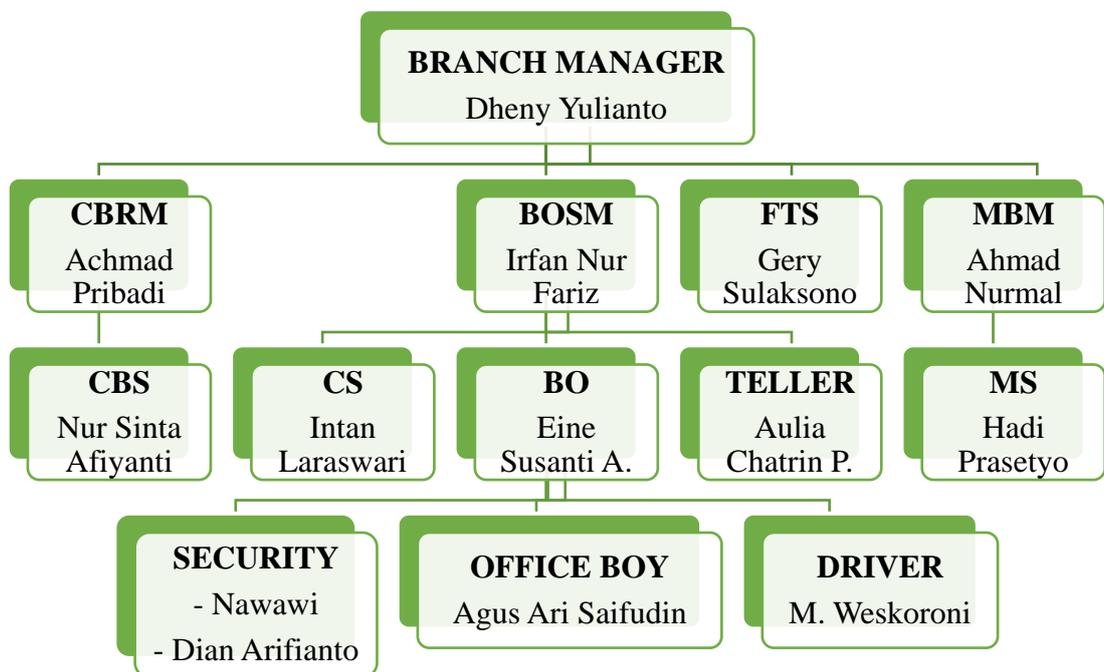
---

<sup>76</sup> Riska Wijayanti dan Septiana Na'afi, "Impact and Effort of Legal Protection for Stakeholders Due to Merger Activities Islamic Banks in Indonesia," *Ekonomika Syariah : Journal of Economic Studies* 6, no. 2 (2022): 122, <https://doi.org/10.30983/es.v6i2.5809>.

### 3.3 Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia KCP Semarang Manyaran

Sebuah kerangka kerja tindakan yang mengatur kolaborasi antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan spesifik. Ketika strategi mengalami perubahan, sering kali diperlukan penyesuaian dalam struktur organisasi. Manajemen menetapkan standar dan peraturan berdasarkan peran, kewenangan, dan tanggung jawab mereka dalam mencapai tujuan perusahaan dengan cara yang efektif dan efisien. Di bawah ini adalah gambaran struktur organisasi PT Bank Syariah BSI KCP Semarang Manyaran.:

**Gambar 3. 1.** Struktur Organisasi BSI KCP Semarang Manyaran



*Sumber: BSI KCP Semarang Manyaran*

Berikut adalah penjelasan mengenai tugas yang melekat pada setiap posisi di BSI KCP Semarang Manyaran.:

#### 1. Branch Manager (BM)

Bertugas menjadi pemimpin, pengelola, pengembang, pengawas, dan bertanggung jawab atas semua aktivitas bisnis dan operasional bank di kantor cabang, termasuk dalam penggunaan platform digital *banking*. Branch Manager perlu mengembangkan strategi digital, termasuk bagaimana teknologi dapat digunakan untuk meningkatkan layanan pelanggan, penjualan, dan keunggulan produk.

## **2. Branch Operation Supervisor Manager (BOSM)**

Menjamin bahwa aktivitas operasional cabang kantor dikelola sesuai dengan peraturan yang berlaku dan mencapai target operasional sejalan dengan arahan dari kantor pusat melalui *platform digital banking* yang telah disediakan.

## **3. Back Office (BO)**

Menjamin tersedianya dana yang diperlukan untuk memastikan keamanan serta infrastruktur kantor yang mendukung operasional dan bisnis di sub cabang kantor. *Back office* juga harus melaksanakan *backup data* secara berkala, memastikan bahwa dokumen persyaratan akad dipenuhi dengan baik dan akad pembiayaan disusun dengan tepat. Selain itu, diharapkan untuk menyusun laporan yang mencakup biaya-biaya terkait personalia dan fasilitas kantor yang telah direalisasikan melalui *personal computer*.

## **4. Customer Service (CS)**

Menjalankan aktivitas operasional dan melayani klien sesuai dengan kebijakan bank dan norma pelayanan yang berlaku. Ini mencakup memproses permintaan pembukaan dan penutupan rekening tabungan menggunakan aplikasi *BSI Mobile*, transaksi giro dan deposito, serta memberikan pelayanan terkait permintaan buku cek/bilyet giro, serta surat referensi bank/surat keterangan bank.

## **5. Teller**

Menyediakan layanan untuk melakukan deposit dan penarikan uang tunai (baik dalam mata uang rupiah maupun valuta asing), transaksi non-tunai, pertukaran surat-surat berharga, dan aktivitas kas lainnya. Kami memastikan penyelenggaraan layanan kas yang tepat, efisien, dan sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku, serta melakukan perhitungan uang tunai secara rutin.

## **6. Consumer Business Relationship Manager (CBRM)**

Menyajikan dan mempromosikan solusi keuangan kepada klien yang ada maupun calon klien BSI, melalui strategi *cross-selling* dengan

produk lainnya, serta meningkatkan pertumbuhan portofolio dalam pembiayaan, pendanaan, dan layanan berbasis biaya pada segmen *consumer*.

#### **7. Consumer Business Staff (CBS)**

CBS berkordinasi dengan CBRM dalam kegiatan pembiayaan konsumen. CBS melakukan survei dan mengumpulkan informasi dari calon nasabah untuk mengetahui jenis produk yang cocok untuk mereka melalui platform digital *banking* seperti ekajati.com dan siber. Setelah itu, mereka menawarkan serta mempromosikan produk pembiayaan kepada nasabah dan calon nasabah.

#### **8. Micro Banking Manager (MBM)**

Bertugas mengarahkan, mengatur, memantau, dan mengelola operasional serta pengembangan warung mikro secara efisien dan efektif guna mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan. Selain itu, juga bertanggung jawab untuk melaporkan dokumen dan data nasabah yang mengajukan pembiayaan melalui aplikasi I-KURMA dengan akurat dan tepat waktu.

#### **9. Micro Staff (MS)**

Menangani pengelolaan administrative yang berkaitan dengan segmen mikro, mempromosikan produk pembiayaan di level mikro, memverifikasi kelengkapan dokumen pelanggan saat mengajukan pembiayaan melalui platform I-KURMA, serta menangani proses penagihan terhadap pelanggan yang mendapat pembiayaan mikro.

#### **10. Funding and Transactional Staff (FTS)**

Membantu klien dan membangun kemitraan dengan sebuah lembaga, mempertahankan hubungan positif dengan klien yang sudah ada di cabang, memberikan bantuan kepada klien dalam pelaksanaan transaksi atau investasi, serta menjalin kerja sama dengan entitas swasta maupun pemerintahan.

## **11. Security**

Menyediakan perlindungan terhadap aset kantor, memastikan tata tertib dan pelaksanaan standar layanan, menyediakan peralatan keamanan terbaik dan layanan yang optimal kepada pelanggan, serta memastikan ketertiban dan keteraturan antrian pelanggan di ruang pelayanan bank. Selain itu, bertanggung jawab atas pengawalan uang, barang berharga, dan dokumen penting.

## **12. Office Boy**

Menjamin kebersihan dan kenyamanan di lingkungan kerja sesuai dengan standar layanan, mendukung kelancaran operasional bank, serta merawat peralatan kerja untuk mencegah kerusakan yang tidak diinginkan.

## **13. Driver**

Untuk mendukung kelancaran transportasi yang esensial bagi kantor, melakukan perawatan mobil agar selalu dalam kondisi bersih dan siap digunakan, serta bersama petugas kantor dan petugas keamanan mengantar setoran uang dari kantor cabang pembantu ke kantor cabang utama atau sebaliknya.

### **3.4 Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia**

#### **3.4.1 Visi Bank Syariah Indonesia**

TOP 10 GLOBAL ISLAMIC BANK

#### **3.4.2 Misi Bank Syariah Indonesia**

- 1) Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia.
- 2) Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham.
- 3) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan talenta terbaik Indonesia.<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> “Visi & Misi Bank Syariah Indonesia,” diakses 6 Juni 2023, [https://ir.bankbsi.co.id/vision\\_mission.html](https://ir.bankbsi.co.id/vision_mission.html).

### 3.5 Prinsip Kerja Bank Syariah Indonesia

Di sisi integrasi budaya pekerja, BSI juga menerapkan *Core Values* Akhlak sebagai berikut :

1. Amanah (Memegang teguh kepercayaan yang diberikan)
2. Kompeten (Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas)
3. Harmonis (Saling peduli dan menghargai perbedaan)
4. Loyal (Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara)
5. Adaptif (Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan)
6. Kolaboratif (Membangun kerjasama yang sinergis)

### 3.6 Produk Bank Syariah Indonesia

Adapun produk dan layanan di BSI KCP Semarang Manyaran yang paling sering diminati oleh nasabah, yakni:

#### 1. Tabungan

##### a. BSI Tabungan Easy Wadiah

Tabungan dalam bentuk mata uang rupiah mengikuti prinsip Wadiah YadDhamanah, di mana penarikan dan penyetoran dana bisa dilakukan kapan saja selama jam operasional bank, baik di kantor cabang maupun melalui layanan ATM.

##### b. BSI Tabungan Easy Mudharabah

Tabungan dalam bentuk Rupiah memungkinkan penarikan dan setoran dana kapan saja selama jam operasional bank, baik itu dilakukan di kantor bank langsung atau melalui mesin ATM.

##### c. BSI Tabungan Haji Indonesia

Tabungan yang ditujukan untuk persiapan ibadah haji dan umrah tersedia untuk semua kelompok usia, didasarkan pada prinsip-prinsip syariah, dengan menggunakan akad Wadiah dan Mudharabah.

##### d. BSI Tabungan Pendidikan

Tabungan yang disusun dengan skema Mudharabah Muthlaqah, ditujukan khusus untuk individu yang ingin merencanakan pendidikan. Tabungan ini dijalankan melalui sistem autodebet dan juga menyediakan perlindungan asuransi.

e. BSI Tabungan Bisnis

Tabungan dalam bentuk Mudharabah Muthlaqah dalam mata uang rupiah memfasilitasi transaksi bagi pelaku usaha dengan batasan transaksi harian yang lebih luas.

f. BSI Tabungan Junior

Tabungan yang dirancang khusus untuk anak-anak dan pelajar di bawah usia 17 tahun, mendorong kebiasaan menabung sejak usia dini.

2. Layanan *E-Channel*

a. BSI *Mobile*

Solusi untuk mempermudah proses transaksi, ibadah, dan berbagi melalui berbagai fitur yang terintegrasi dalam satu aplikasi yang tersedia sepanjang waktu.

b. BSI Net

beragam kemudahan dalam bertransaksi, seperti melakukan transfer secara massal dan memantau transaksi, dapat diakses melalui BSI Net.

c. BSI QRIS Layanan

Proses pembayaran menggunakan teknologi pemindaian kode QR yang mengadopsi QR Indonesia Standar (QRIS) dari Bank Syariah Indonesia.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Kendala-Kendala Pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Digital Era *Society 5.0*

Pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran mempunyai kendala-kendala yang seiring dengan kemajuan teknologi dalam era masyarakat digital, atau yang dikenal sebagai *society 5.0*. Di era ini, transformasi digital telah mengubah lanskap bisnis dan kebutuhan tenaga kerja. Perkembangan teknologi yang cepat dan terus berubah menuntut SDM untuk terus memperbaharui pengetahuan dan keterampilan mereka agar relevan dan kompetitif dalam lingkungan kerja yang semakin digital. Namun, kendala-kendala dalam menghadapi perkembangan tersebut tidak dapat diabaikan. Berikut ini, kendala-kendala pengembangan SDM yang dihadapi oleh BSI KCP Semarang Manyaran antara lain:

##### 1. Kurangnya Ketersediaan Dana

Pengaruh ketersediaan dana yang memadai terhadap pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran sangatlah besar dalam era teknologi digital yang terus berkembang. Dalam hal ini, Bapak Irfan Nur Fariz, *Branch Operation Supervisor Manager* BSI KCP Semarang Manyaran, menyampaikan bahwa<sup>78</sup>:

*“Adanya anggaran yang mencukupi dapat memberikan fasilitas bagi karyawan berupa mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan dalam bidang teknologi digital. Jika tanpa anggaran yang cukup, sulit bagi kami sebagai kantor cabang untuk mengikuti perkembangan terbaru dalam sistem digital atau untuk menyelenggarakan kegiatan yang diperlukan agar karyawan dapat memahami dan menguasai system terbaru secara efektif”.*

Program pengembangan SDM membutuhkan ketersediaan dana yang cukup untuk menjalankan berbagai kegiatan pelatihan dan pengembangan keterampilan lainnya. Namun BSI KCP Semarang Manyaran mengalami kekurangan alokasi dana untuk menunjang

---

<sup>78</sup> Irfan Nur Fariz, “Wawancara dengan Irfan Nur Fariz, Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret,” 2024.

kebutuhan pengembangan SDM yang berkelanjutan, sebagaimana yang disampaikan Bapak Dheny Yulianto, selaku *Branch Manajer* BSI KCP Semarang<sup>79</sup>:

*“Minimnya dana disebabkan karna biaya-biaya yang tidak terduga. Contoh saja biaya konsumsi, transportasi, dan biaya-biaya lainnya yang pengeluarannya melebihi anggaran yang ditetapkan. Ada pula minimnya alokasi anggaran yang diberikan oleh instansi BSI Pusat. Maka dari itu, langkah yang dilakukan agar tidak mengalami kekurangan dana dengan cara membuat daftar anggaran”.*

Penyebab keterbatasan dana menjadi hambatan dalam program pengembangan SDM sebab seringkali terjadi pengeluaran yang tidak terduga, sehingga menyulitkan perencanaan dan pengelolaan keuangan yang efektif. Contohnya biaya konsumsi dan transportasi yang pengeluarannya melebihi anggaran yang ditetapkan. Kemudian hambatan lainnya yaitu terbatasnya alokasi anggaran yang diberikan oleh BSI Pusat atau instansi terkait. Terbatasnya anggaran yang dialokasikan dapat menghambat kemampuan karyawan BSI KCP Semarang Manyaran dalam mendapatkan pelatihan, meningkatkan kualitas tenaga kerja, dan menyediakan fasilitas yang dibutuhkan untuk pengembangan SDM yang relevan.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa dukungan finansial yang memadai sangat penting untuk mendukung kegiatan pengembangan SDM, terutama di era *society* 5.0. BSI KCP Semarang Manyaran harus mengalokasikan anggaran yang cukup untuk memastikan keberlanjutan pengembangan SDM. Kurangnya dana menjadi hambatan yang cukup diperhatikan, hal ini disebabkan karena biaya-biaya yang tidak terduga dan terbatasnya alokasi anggaran yang diberikan oleh BSI Pusat atau instansi terkait. Upaya dilakukan ialah dengan menyusun daftar anggaran yang jelas guna mengidentifikasi kebutuhan finansial secara tepat untuk setiap kegiatan. Oleh karena itu, pengaruh ketersediaan dana sangatlah besar dalam memastikan kesuksesan pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran di era teknologi digital saat ini.

---

<sup>79</sup> Dheny Yulianto, “Wawancara dengan Dheny Yulianto, Branch Manajer BSI KCP Semarang Manyaran, 14 Maret,” 2024.

## 2. Kurangnya Ketersediaan Waktu Karyawan

Penyebab kurangnya ketersediaan waktu karyawan disebabkan oleh kesibukan kerja karyawan yang menjadikan kendala dalam mengikuti program pengembangan SDM. Tuntutan pekerjaan yang memerlukan waktu dan perhatian yang besar dari karyawan. Dalam kondisi ini juga dirasakan oleh beberapa karyawan BSI KCP Semarang Manyaran, sesuai yang disampaikan Ibu Eine Susanti, *Back Office* BSI KCP Semarang Manyaran<sup>80</sup>:

*“Ya, sebenarnya kesibukan kerja adalah salah satu hal utama yang membuat saya kesulitan dalam mengikuti program pengembangan SDM. Jadwal kerja cukup padat, terutama saat ada deadline pekerjaan yang seringkali muncul tiba-tiba. Ini membuat sulit bagi saya untuk menemukan waktu luang untuk mengikuti program pengembangan seperti pelatihan atau seminar yang diadakan di luar jam kerja”.*

Kondisi tersebut juga memiliki kesamaan dengan apa yang dialami oleh Bapak Ahmad Nurmal, *Micro Banking Manager* BSI KCP Semarang Manyaran<sup>81</sup>:

*“Sebagai karyawan, kesibukan kerja sering kali terjadi. Saya dan rekan-rekan kerja saya harus menangani berbagai tugas dan tanggung jawab sehari-hari, yang seringkali memakan banyak waktu dan energi. Terkadang juga, kesulitan untuk membagi waktu luang agar bisa mengikuti kegiatan tersebut”.*

Jadwal operasional kantor BSI KCP Semarang Manyaran mulai hari Senin hingga Jumat pukul 07.30 sampai 16.00 WIB. Dalam lima hari kerja membuat karyawan kesulitan membagi waktunya antara pekerjaan dan kegiatan pelatihan. Keterbatasan waktu saat bekerja menyulitkan karyawan untuk mengikuti kegiatan pelatihan karena terbatasnya waktu luang. Selain itu, dalam setiap akhir bulan di hari Sabtu biasanya mendapati jadwal operasional untuk kantor.

Kurangnya ketersediaan waktu karyawan memerlukan pendekatan yang berkelanjutan, contohnya penyampaian informasi secara kontinu

---

<sup>80</sup> Eine Susanti, “Wawancara dengan Eine Susanti, Back Office BSI KCP Semarang Manyaran, 18 Maret,” 2024.

<sup>81</sup> Ahmad Nurmal, “Wawancara dengan Ahmad Nurmal, Micro Banking Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret,” 2024.

tentang bagaimana cara mengatur jadwal bekerja dan mengikuti program pengembangan SDM. Maka dari itu, upaya yang dilakukan oleh pimpinan cabang sesuai yang disampaikan Bapak Dheny Yulianto, *Branch Manajer BSI KCP Semarang*<sup>82</sup>:

*“Salah satu upaya saya adalah dengan melakukan komunikasi secara teratur mengenai pentingnya pengembangan diri di era digital ini. Biasanya dilakukan secara internal atau individu, briefing dan mengingatkan karyawan agar meluangkan waktunya dan antusias dalam kegiatan yang diberikan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan yang relevan dengan tuntutan lingkungan kerja yang terus berubah”.*

Keadaan yang serupa juga disampaikan Bapak Irfan Nur Fariz, *Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran*<sup>83</sup>:

*“Saya secara terus-menerus mengingatkan staf agar teratur mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan, tetapi seringkali mereka memilih untuk mengabaikan kegiatan itu yang disebabkan kesibukan pekerjaan masing-masing. Biasanya kegiatan yang sering diabaikan yaitu pelatihan secara online”.*

Kegiatan pelatihan *online* adalah suatu kebutuhan yang tak terhindarkan dalam dunia yang semakin digital ini. Namun, dalam kondisi tersebut membuat karyawan menganggap bahwa mengikuti pelatihan secara *online* dirasa kurang efektif. Seperti yang dikemukakan oleh Ibu Eine Susanti, *Back Office BSI KCP Semarang Manyaran*<sup>84</sup>:

*“Memang benar adanya pelatihan online dapat memberikan efisien waktu, namun tidak memberikan ke efektifan bagi karyawan. Ketika ada pelatihan online, saya seringkali menyambi dengan pekerjaan saya belum terselesaikan. Apabila pelatihan tersebut dilakukan secara langsung justru lebih efektif dan dapat fokus mendengarkan apa yang disampaikan oleh narasumber”.*

Hal yang sama juga disampaikan Bapak Ahmad Nural, *Micro Banking Manager BSI KCP Semarang Manyaran*<sup>85</sup>:

*“Ya, saya setuju. Banyak karyawan, termasuk saya sendiri, merasa bahwa pelatihan online memiliki beberapa kelemahan yang*

---

<sup>82</sup> Yulianto, “Wawancara dengan Dheny Yulianto, Branch Manajer BSI KCP Semarang Manyaran, 14 Maret.”

<sup>83</sup> Fariz, “Wawancara dengan Irfan Nur Fariz, Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret.”

<sup>84</sup> Susanti, “Wawancara dengan Eine Susanti, Back Office BSI KCP Semarang Manyaran, 18 Maret.”

<sup>85</sup> Nural, “Wawancara dengan Ahmad Nural, Micro Banking Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret.”

*membuatnya kurang efektif. Salah satunya adalah kurangnya interaksi langsung antara peserta dan narasumber. Interaksi langsung sangat penting dalam proses pelatihan atau pendidikan, karena memungkinkan adanya diskusi, tanya jawab, dan pemecahan masalah secara langsung”.*

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kekurangan waktu yang dialami oleh karyawan BSI KCP Semarang Manyaran disebabkan oleh kesibukan pekerjaan yang menjadi hambatan dalam mengikuti program pengembangan SDM. Beban kerja yang tinggi, terutama ketika menghadapi tenggat waktu yang mendadak dan jam kerja yang padat, menjadi faktor utama yang memengaruhi ketersediaan waktu karyawan. Oleh karena itu, pimpinan cabang telah memberikan solusi dan panduan tentang cara mengatur jadwal kerja yang padat serta mengelola kegiatan pengembangan diri di era digital. Langkah-langkah ini diambil agar karyawan dapat menyisihkan waktu dan energi yang cukup untuk mengikuti program-program tersebut, mengingat dinamika lingkungan kerja yang terus berubah.

### **3. Keterampilan Digital**

Dalam era *society* 5.0 saat ini, kendala yang dihadapi oleh karyawan BSI KCP Semarang Manyaran terletak pada kebutuhan akan keterampilan digital ketika memberikan layanan digital *banking*. Keterbatasan kemampuan digital yang dimiliki oleh karyawan BSI KCP Semarang Manyaran berpotensi akan mengakibatkan penurunan kepercayaan nasabah. Hasil wawancara dengan Bapak Pujiyono, nasabah BSI KCP Semarang Manyaran mengatakan bahwa<sup>86</sup>:

*“Saya sebagai penjual sate memiliki fasilitas pembayaran melalui QRIS, ketika saya meminta tolong dibukakan aplikasi QRIS tujuannya untuk melihat transaksi masuk dari pembeli, namun pelayanan dan respon yang diberikan oleh karyawan cukup lama. Sehingga membuat saya harus menunggu 1x24 jam agar bisa memiliki dan menggunakan aplikasi QRIS”.*

---

<sup>86</sup> Pujiyono, “Wawancara dengan Pujiyono, Nasabah BSI KCP Manyaran Semarang, 18 Maret,” 2024.

Kurangnya keterampilan digital yang dimiliki oleh karyawan BSI KCP Semarang Manyaran juga dirasakan oleh nasabah lainnya, yaitu Ibu Rochmatin<sup>87</sup>:

*“Kualitas pelayanan karyawan BSI KCP Semarang Manyaran kurang memuaskan, karena saat saya ingin melakukan pembukaan rekening melalui BSI Mobile, saya menjumpai karyawan yang kebingungan dan kesulitan untuk membantu saya, lalu tidak lama saya dibantu dengan karyawan lain. Akibat kejadian itu menjadikan proses layanan terkendala dan nasabah lain harus mengantri cukup lama”.*

Perkembangan digital *banking* yang cepat terjadi pada kegiatan operasional BSI KCP Semarang Manyaran seperti BSI *Mobile*, BSI *Net*, dan BSI *QRIS*. Meningkatkan keterampilan digital dan pengetahuan karyawan untuk menghadapi perubahan sistem pada layanan digital telah menjadi keharusan bagi setiap bank syariah. Namun tidak dengan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan BSI KCP Semarang Manyaran dalam melayani nasabahnya. Bersumber pada salah satu karyawan yaitu Ibu Eine Susanti, *Back Office* BSI KCP Semarang Manyaran mengatakan bahwa<sup>88</sup>:

*“Kurang optimalnya dalam keterampilan digital saat pelayanan disebabkan karna perubahan sistem yang begitu cepat dan sulit diikuti. Selain itu, kurang berpengalaman dan pemahaman dalam pengoperasian sistem terbaru”.*

Dalam kondisi tersebut, Bapak Irfan Nur Fariz, *Branch Operation Supervisor Manager* BSI KCP Semarang Manyaran, menyampaikan beberapa upaya untuk menangani persoalan terbatasnya keterampilan digital pada karyawan<sup>89</sup>:

*“Untuk mengatasi kurangnya keterampilan digital pada karyawan BSI KCP Semarang Manyaran, tentunya telah menyiapkan beberapa kegiatan yang harus diikuti oleh seluruh karyawan. Contohnya pelatihan dan pendidikan. Kegiatan ini mencakup berbagai topik, mulai dari dasar-dasar penggunaan perangkat*

---

<sup>87</sup> Rochmatin, “Wawancara dengan Rochmatin, Nasabah BSI KCP Semarang Manyaran, 18 Maret,” 2024.

<sup>88</sup> Susanti, “Wawancara dengan Eine Susanti, Back Office BSI KCP Semarang Manyaran, 18 Maret.”

<sup>89</sup> Fariz, “Wawancara dengan Irfan Nur Fariz, Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret.”

*lunak hingga keterampilan yang lebih canggih seperti layanan BSI Mobile, QRIS, dan pemasaran digital”.*

Keterampilan digital di era *society* 5.0 ini yang seharusnya dimiliki oleh masing-masing karyawan BSI KCP Semarang Manyaran telah mendapatkan kritikan yang positif oleh Bapak Dheny Yulianto, *Branch Manajer* BSI KCP Semarang Manyaran<sup>90</sup>:

*“Jika perkembangan teknologi digital era society 5.0 dilihat dari segi market maka dari SDM nya juga harus mengerti tentang apa itu digital dan pembaharuannya, karena nantinya kalau tidak bisa mengikuti perkembangan teknologi SDM nya akan ketinggalan. Sebagai contoh pengurangan kantor cabang sebab sekarang teller sudah digantikan oleh mesin Cash Recycling Machine (CRM) atau ATM Setor Tarik selama 24 jam, kemudian untuk customer service akan tergantikan dengan melalui call center. Jadi kedepannya SDM di dunia perbankan hanya sebagai pendamping layanan saja. Adanya pengelolaan SDM di era teknologi digital juga telah mengubah cara kerja dan interaksi antara individu dan organisasi. Maka dari itu, SDM perlu mengikuti kemajuan teknologi di era society 5.0 dan memiliki skill digital yang relevan untuk dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi”.*

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kurangnya keterampilan digital pada karyawan disebabkan oleh perubahan sistem yang cepat dan kurangnya pengalaman dalam pengoperasian sistem terbaru. Kurangnya keterampilan digital yang dimiliki karyawan dalam memberikan layanan operasional digital dapat menyebabkan penurunan kepercayaan nasabah dan kesulitan dalam memproses layanan secara efisien. Dalam hal ini, karyawan perlu memahami dan mengikuti perkembangan teknologi digital serta memiliki keterampilan yang relevan untuk beradaptasi dengan perubahan di era *society* 5.0.

#### **4. Perubahan Budaya Kerja**

Era digital *society* 5.0 menuntut transformasi dalam budaya kerja. Kecepatan, fleksibilitas, dan kolaborasi menjadi kunci untuk memaksimalkan potensi teknologi dan mencapai tujuan organisasi. Perubahan budaya kerja di sebabkan oleh transaksi fisik berubah ke

---

<sup>90</sup> Yulianto, “Wawancara dengan Dheny Yulianto, Branch Manajer BSI KCP Semarang Manyaran, 14 Maret.”

transaksi digital. Namun, perubahan budaya kerja ini seringkali menjadi hambatan dalam pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran, sebanding yang disampaikan oleh Bapak Dheny Yulianto, *Branch Manajer* BSI KCP Semarang<sup>91</sup>:

*“Kemampuan yang dimiliki karyawan saat menghadapi perubahan teknologi yang sedang terjadi, memengaruhi cara mereka bekerja atau menuntut punya keterampilan baru. Beberapa karyawan mungkin merasa tidak nyaman atau tidak yakin dengan skill yang mereka punyai. Transaksi yang awalnya menggunakan paper untuk input data nasabah, lalu sekarang harus serba digital”.*

Hal yang sama disampaikan Bapak Irfan Nur Fariz, *Branch Operation Supervisor Manager* BSI KCP Semarang Manyaran<sup>92</sup>:

*“Perubahan budaya kerja pada karyawan sebagian besar dipengaruhi oleh bagaimana mereka menghadapi dan menanggapi situasi yang merujuk pada transformasi atau evolusi dalam nilai-nilai, norma-norma, kebiasaan, dan praktik-praktik kegiatan perbankan. Ini berasal dari sikap intelektual yang mereka miliki, pada dasarnya cara pikir yang membentuk tindakan dan keputusan kita sehari-hari. Pentingnya untuk mengubah pola pikir dan sikap mental karyawan agar lebih sesuai mengikuti zaman yang serba digital ini, supaya tidak menghambat dalam melatih keterampilan digitalnya. Maka dari itu, pimpinan cabang berusaha untuk lebih memperkuat komunikasi dan transparansi serta mengarahkan budaya kerja karyawan menuju hal-hal seperti produktivitas, efisiensi, integritas, dan profesionalisme yang lebih modern”.*

Karyawan BSI KCP Semarang Manyaran telah mengalami perubahan budaya dalam pekerjaan mereka, yakni pergeseran dari transaksi fisik ke transaksi digital. Dalam kegiatan operasional yang sebelumnya masih menggunakan dokumen fisik seperti kertas dan formulir, adanya perkembangan teknologi digital di era *society* 5.0 menyebabkan perubahan budaya kerja di mana seluruh kegiatan operasional atau layanan menggunakan transaksi serba digital.

Seluruh karyawan harus memahami pentingnya perubahan budaya kerja untuk dapat beradaptasi dengan cepat terhadap lingkungan kerja yang semakin canggih dan dinamis. Perubahan dalam jenis layanan yang

---

<sup>91</sup> Yulianto.

<sup>92</sup> Fariz, “Wawancara dengan Irfan Nur Fariz, Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret.”

tadinya bersifat fisik kini beralih menjadi digital juga dirasakan oleh Bapak Ahmad Nurmal, *Micro Banking Manager* BSI KCP Semarang Manyaran<sup>93</sup>:

*“Ya tentu. Contoh saja sebelum adanya layanan aplikasi digital, saya mendata nasabah secara manual menggunakan kertas. Namun sekarang sudah tidak lagi, karena sudah ada aplikasi BSI Mobile ataupun aplikasi I-KURMA”.*

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa perubahan budaya kerja disebabkan oleh pergeseran dari transaksi manual berubah menjadi transaksi digital. Perubahan budaya kerja dipengaruhi oleh bagaimana karyawan menghadapi dan menanggapi situasi pada transformasi nilai, norma, dan praktik kegiatan operasional yang lebih modern. Untuk mengatasi hambatan ini, pimpinan cabang BSI KCP Semarang Manyaran berusaha memperkuat komunikasi, transparansi, dan mengarahkan budaya kerja karyawan menuju produktivitas, efisiensi, integritas, profesionalisme yang lebih modern, serta mengubah pola pikir karyawan agar sesuai dengan perkembangan era society 5.0.

## **5. Perubahan Regulasi dan Kebijakan Terkait Privasi Data serta Keamanan Informasi**

Dalam perubahan regulasi dan kebijakan terkait privasi data serta keamanan informasi ini membutuhkan waktu bagi karyawan untuk melakukan penyesuaian dalam proses pengelolaan data dan informasi, sesuai yang dikemukakan oleh Bapak Ahmad Nurmal, *Micro Banking Manager* BSI KCP Semarang Manyaran<sup>94</sup>:

*“Perubahan dalam regulasi dan kebijakan memang dapat menghambat pengembangan SDM karena saya ataupun karyawan lain harus memahami dan mematuhi persyaratan baru. Perubahan-perubahan yang terjadi memerlukan tambahan waktu lebih agar seluruh karyawan bisa beradaptasi, melakukan penyesuaian, dan memiliki pemahaman terkait kepatuhan terhadap regulasi baru”.*

Pengelolaan terhadap perubahan regulasi dan kebijakan terkait privasi data serta keamanan informasi ini telah ditetapkan oleh pihak yang

---

<sup>93</sup> Nurmal, “Wawancara dengan Ahmad Nurmal, Micro Banking Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret.”

<sup>94</sup> Nurmal.

berwewenang. Kemudian, dalam kondisi tersebut perlunya persiapan dan pengetahuan secara menyeluruh kepada karyawan BSI KCP Semarang Manyaran. Dalam konteks ini, Bapak Dheny Yulianto, *Branch Manajer* BSI KCP Semarang mengatakan<sup>95</sup>:

*“Jika terdapat perubahan dalam privasi data dan keamanan informasi yang mengharuskan implementasi kontrol akses yang lebih ketat atau prosedur pelaporan yang lebih rinci atau lebih canggih, maka semua karyawan harus dilatih dan dipersiapkan untuk memahami dan menerapkan kebijakan baru ini secara efektif. Perubahan regulasi dan kebijakan ini berasal dari BSI pusat, kami sebagai kantor cabang hanya mengikuti perintah dan arahnya saja yang telah ditetapkan dari BSP”.*

Untuk mengantisipasi persoalan tersebut, maka BSI KCP Semarang Manyaran melakukan program pelatihan khusus dan memperbarui kebijakan internal, sebagaimana dinyatakan Bapak Irfan Nur Fariz, *Branch Operation Supervisor Manager* BSI KCP Semarang<sup>96</sup>:

*“Kami mengelola penyesuaian terhadap peraturan baru dengan melakukan program pelatihan khusus dan memperbarui kebijakan internal kami sesuai dengan persyaratan baru. Pelatihan itu diikuti oleh seluruh karyawan yang terlibat langsung dalam pengelolaan data dan keamanan informasi, supaya nantinya akan berjalan secara efisien dan efektif di tengah perubahan yang berkelanjutan dalam regulasi dan kebijakan”.*

Perubahan yang terjadi telah ditetapkan oleh pihak BSI pusat, hal ini memberikan dampak positif sebab berkaitan dengan perubahan regulasi dan kebijakan privasi data serta keamanan informasi. Namun, dalam perubahan tersebut menjadikan kendala bagi karyawan BSI KCP Semarang Manyaran dikarenakan harus memahami dan menguasai keterampilan teknis. Contoh regulasi munculnya peraturan UU Republik Indonesia No. 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan sektor keuangan, lalu peraturan lainnya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 6/POJK.07/2022 tentang Perlindungan Konsumen dan Masyarakat di Sektor Jasa Keuangan. Kemudian, contoh kebaruaran

---

<sup>95</sup> Yulianto, “Wawancara dengan Dheny Yulianto, Branch Manajer BSI KCP Semarang Manyaran, 14 Maret.”

<sup>96</sup> Fariz, “Wawancara dengan Irfan Nur Fariz, Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret.”

kebijakan yaitu Kebijakan Sistem Pengendalian dan Kebijakan Manajemen Risiko.<sup>97</sup>

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa perubahan regulasi dan kebijakan terkait privasi data serta keamanan informasi dapat menjadi kendala dalam pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran. Hal ini disebabkan oleh perlunya penyesuaian dalam proses pengelolaan data dan informasi sebagai respons terhadap perubahan tersebut. Pengelolaan terhadap perubahan regulasi ini memerlukan peningkatan *skill* dan pengetahuan bagi seluruh karyawan. Contoh terbaru dalam regulasi munculnya peraturan UU Republik Indonesia No. 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan, lalu peraturan lainnya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 6/POJK.07/2022 tentang Perlindungan Konsumen dan Masyarakat di Sektor Jasa Keuangan. Di samping itu, terdapat kebijakan terbaru yaitu Kebijakan Sistem Pengendalian dan Kebijakan Manajemen Risiko.

#### **4.2 Strategi Pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Digital Era *Society 5.0***

Kemajuan teknologi digital di era *society 5.0* mendorong BSI KCP Semarang Manyaran untuk terus meningkatkan pelayanan terbaik untuk nasabah. Inovasi yang dihadirkan BSI KCP Semarang Manyaran berlandaskan prinsip syariah, baik dalam operasional dan budaya perusahaan, maupun SDM. Untuk memastikan kegiatan operasional tersebut, BSI KCP Semarang Manyaran mewajibkan SDM untuk memiliki pemahaman yang baik tentang penggunaan platform digital *banking*, serta konsep dan budaya kerja yang berlandaskan prinsip syariah.

Dalam praktiknya BSI KCP Semarang Manyaran menerapkan prinsip *core values* yaitu Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif (AKHLAK). *Core values* menjadi landasan bagi seluruh program kepegawaian dan berperan penting dalam membentuk perilaku dan budaya kerja yang selaras dengan strategi perusahaan. *Core Values* atau nilai inti

---

<sup>97</sup> Bank Syariah Indonesia, *Laporan Keberlanjutan 2022 Bank Syariah Indonesia* (Jakarta, 2022), 50.

perusahaan merupakan pilar utama dalam membangun budaya organisasi yang kuat dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan..

Strategi pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran merupakan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan, performa, keterampilan, produktivitas, daya saing, motivasi, serta kepuasan kerja karyawan. Pengembangan SDM adalah hal krusial dalam mencapai tujuan dengan memberikan panduan tentang langkah-langkah yang seharusnya diambil dan cara melakukan tindakan tersebut dengan efektif dan efisien. Selain itu, melalui strategi pengembangan SDM yang diimplementasikan oleh BSI KCP Semarang Manyaran dalam usahanya untuk mencapai target yang ditetapkan, kualitas produk dan layanan dapat ditingkatkan, biaya operasional dapat diminimalkan, dan mempersiapkan masa depan yang berkelanjutan termasuk menghadapi era teknologi digital era *society 5.0*. Setiap lembaga keuangan, baik itu bank maupun non-bank, harus mengembangkan bisnisnya dengan mempersiapkan karyawan yang unggul dan kompeten melalui strategi pengembangan SDM, sehingga karyawan mampu bekerja dengan produktif, memiliki kemampuan dalam memecahkan masalah dan membuat keputusan, serta dapat mandiri dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

BSI KCP Semarang Manyaran telah melakukan strategi pengembangan SDM melalui beberapa program. Tujuan dari pengembangan ini adalah untuk meningkatkan penguasaan keterampilan teknis yang diperlukan dalam bidang kerja tertentu sesuai dengan kebutuhan saat ini, sekaligus meningkatkan kualitas dan pengetahuan SDM terkait penggunaan platform digital dalam era *society 5.0*. Berikut adalah beberapa program pengembangan SDM yang telah diimplementasikan oleh BSI KCP Semarang Manyaran sebagai respons terhadap kemajuan teknologi digital di era *society 5.0*:

### **1. Pelatihan dan Pendidikan**

Salah satu langkah yang dilakukan oleh BSI KCP Semarang Manyaran untuk meningkatkan kemampuan SDM adalah melalui program pelatihan dan pendidikan. Pelatihan dan pendidikan merupakan kegiatan yang saling keterkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Kegiatan pelatihan dan pendidikan dianggap krusial bagi BSI KCP Semarang Manyaran karena

dapat membantu karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi. SDM dianggap sebagai aset utama BSI KCP Semarang Manyaran, karena tanpa peningkatan kemampuan karyawan, BSI KCP Semarang Manyaran akan kesulitan bersaing terutama dalam lingkungan global yang semakin modern. Dengan semakin berkembangnya ilmu dan teknologi digital di era *society* 5.0, model pelatihan dan pendidikan karyawan juga harus diperbarui sesuai kebutuhan, agar kemampuan karyawan tetap terjaga dan relevan dengan tuntutan pasar. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Bapak Irfan Nur Fariz, *Branch Operation Supervisor Manager* BSI KCP Semarang Manyaran<sup>98</sup>:

*“Kegiatan pelatihan dan pendidikan ini biasanya dilakukan sebanyak dua hingga tiga kali dalam sebulan. Pelatihan dan pendidikan seringkali diselenggarakan oleh pihak pusat, meskipun terkadang juga diadakan oleh pihak internal BSI KCP Semarang Manyaran. Proses pelatihan dan pendidikan dimulai dengan cara mengidentifikasi kepentingan yang spesifik, merancang program tersebut, dan mengadakan sesi pelatihan dengan berbagai metode. Contohnya seperti training secara offline atau online, seminar, sharing session, coaching dan counselling. Evaluasi rutin dilakukan setelah mengikuti program pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan efektivitas kinerja staf”.*

Berikut data jumlah pelatihan dan pendidikan yang diikuti oleh karyawan BSI KCP Semarang Manyaran sejak bulan Januari 2023 hingga bulan Februari 2024. Sesuai dengan tabel yang ada dibawah ini:

**Tabel 4. 1.** Jumlah Pelatihan dan Pendidikan BSI KCP Semarang Manyaran  
Periode Januari 2023 hingga Februari 2024

Bulan	Jumlah	Jenis Pelatihan dan Pendidikan
Januari	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembiayaan untuk Segmen Griya dan Usaha Kecil Menengah (UKM)</li> <li>• Effectively Communicating Audit Findings</li> </ul>
Februari	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan Pengelolaan Risiko Perusahaan dan Tata Kelola di Perbankan melalui Transformasi Digital</li> </ul>

<sup>98</sup> Fariz, “Wawancara dengan Irfan Nur Fariz, Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret.”

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Training on Awareness of ISO 37301:2011 Compliance Management System</li> </ul>
Maret	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsep dan Praktik Terbaik dalam Audit Syariah</li> </ul>
April	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundamental Big Data yang Mendasar</li> <li>• Webinar: Opportunities and Challenges of Implementing Blockchain in the Financial Services Industry</li> </ul>
Mei	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penipuan dan Investigasi dalam Operasi dan Kredit</li> </ul>
Juni	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keuangan dan Akuntansi untuk Non-Akuntan</li> </ul>
Juli	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit Keuangan bagi Auditor Internal</li> <li>• Analisis Data bagi Auditor Internal</li> </ul>
Agustus	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendekatan Audit Berbasis Risiko: Strategi Optimal untuk Sinkronisasi yang Efektif</li> <li>• Sharing Session on Confidential Documents of Banks</li> </ul>
September	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendekatan Asuransi Syariah bagi Auditor Batch 1</li> <li>• Training on Job Descriptions</li> </ul>
Oktober	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendekatan Asuransi Syariah bagi Auditor Batch 2</li> <li>• Pendekatan Asuransi Syariah bagi Auditor Batch 3</li> <li>• Assessment of Organizational Ethical Standards</li> </ul>
November	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sharing Session Kontribusi Margin</li> <li>• National Seminar on Internal Audit and FKSPI</li> </ul>

Desember	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaminan Kualitas Fungsi Audit Internal</li> <li>• Refresher Course for SMR Batch 1</li> <li>• Training on ISO 27001:2005 Information Security Management System</li> </ul>
Januari	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrasi Basis Data SQL dalam MCSA</li> <li>• Establishing a Sustainable Program</li> <li>• Cybersecurity Auditing in an Insecure Environment</li> </ul>
Februari	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• National Conference on Anti-Fraud Measures</li> <li>• Digitalisasi Proses Manajemen Risiko</li> <li>• Stress Management for Performance Optimization</li> </ul>
<b>Jumlah</b>	<b>29</b>	

*Sumber: BSI KCP Semarang Manyaran*

Berdasarkan data dalam tabel 4.1, terlihat bahwa jumlah pelatihan dan pendidikan yang diikuti oleh karyawan BSI KCP Semarang Manyaran mengalami peningkatan, akan tetapi perlu dikembangkan lagi. Meskipun secara keseluruhan terjadi peningkatan, namun terdapat penurunan pada bulan Maret hingga Juni. Oleh karena itu, BSI KCP Semarang Manyaran perlu meningkatkan upaya dalam memotivasi dan mengevaluasi karyawan agar lebih bersemangat dan aktif dalam mengikuti pelatihan. Pelatihan ini memberikan banyak manfaat bagi karyawan, sesuai yang dinyatakan oleh Bapak Dheny Yulianto, *Branch Manajer* BSI KCP Semarang Manyaran<sup>99</sup>:

*“Pelatihan dan pendidikan memberikan banyak manfaat, terutama dalam konteks pengembangan karyawan BSI KCP Semarang Manyaran. Pelatihan dan pendidikan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam bidang masing-masing. Hal ini tidak hanya meningkatkan kompetensi mereka dalam bekerja, tetapi juga membuka peluang untuk kemajuan karir di masa mendatang”.*

---

<sup>99</sup> Yulianto, “Wawancara dengan Dheny Yulianto, Branch Manajer BSI KCP Semarang Manyaran, 14 Maret.”

Berbagai manfaat dari kegiatan pelatihan dan pendidikan tersebut dirasakan oleh karyawan BSI KCP Semarang Manyaran, sebagaimana penuturan Ibu Eine Susanti, *Back Office* BSI KCP Semarang Manyaran<sup>100</sup>:

*“Kegiatan pelatihan dan pendidikan dapat membantu diri saya dalam pengembangan profesional saat bekerja. Dengan mengikuti pelatihan dan pendidikan dapat memperluas jaringan profesional, belajar dari pengalaman orang lain, dan mengembangkan keterampilan interpersonal yang penting dalam lingkungan kerja”.*

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa BSI KCP Semarang Manyaran menganggap pelatihan dan pendidikan sebagai langkah penting untuk meningkatkan kemampuan SDM, sebab telah membantu karyawan dalam mengembangkan kompetensi sejalan dengan perubahan zaman, terutama di era *society* 5.0 yang ditandai dengan kemajuan ilmu dan teknologi digital. Pelatihan dan pendidikan juga dianggap memberikan manfaat besar bagi pengembangan karir dan profesionalisme karyawan, serta membantu dalam pengembangan keterampilan interpersonal yang penting dalam lingkungan kerja.

## 2. Pembinaan

Pembinaan merupakan suatu tindakan untuk memberikan motivasi, membentuk kepribadian yang dapat berpikir kritis, dan meningkatkan keterampilan staf dalam mencapai tujuan menuju era *society* 5.0. Pembinaan yang dilakukan di BSI KCP Semarang Manyaran berbentuk arahan, bimbingan, pemberian saran, motivasi dan bentuk-bentuk lain yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, terutama pada saat melayani nasabah dalam menggunakan layanan platform digital. Secara lebih detil, Bapak Irfan Nur Fariz, *Branch Operation Supervisor Manager* BSI KCP Semarang Manyaran, menyampaikan bentuk-bentuk pembinaan dan tujuannya:<sup>101</sup>:

*“Pembinaan biasanya dilakukan setiap morning briefing setelah melakukan doa pagi. Seringkali Pak Dheny Yulianto sebagai Branch Manajer memberikan arahan, petunjuk, motivasi, semangat, bahkan*

---

<sup>100</sup> Susanti, “Wawancara dengan Eine Susanti, Back Office BSI KCP Semarang Manyaran, 18 Maret.”

<sup>101</sup> Fariz, “Wawancara dengan Irfan Nur Fariz, Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret.”

*melakukan evaluasi dan monitoring kepada karyawan untuk memperoleh talenta (talent pool) yang berkualitas. Selain itu juga, berupaya menciptakan work life balance dan suasana kerja yang kondusif, sehingga karyawan dapat memberikan kinerja terbaiknya, mampu berfikir kritis serta mempunyai keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengoperasikan sistem platform digital terbaru dan merespons cepat kebutuhan bisnis yang semakin dinamis”.*

Bapak Dheny Yulianto, *Branch Manajer* BSI KCP Semarang Manyaran manuturkan lebih detail tentang bentuk-bentuk pembinaan tersebut<sup>102</sup>:

*“Upaya yang saya lakukan untuk memastikan efektivitas dan efisiensi program pengembangan karyawan ialah yang pertama secara berkala melakukan evaluasi menyeluruh terhadap tujuan-tujuan program serta produktivitas karyawan. Kedua, mengadakan forum diskusi dan sesi konseling dengan para karyawan untuk mendengarkan masukan dan memberikan arahan. Ketiga, saya melakukan pemantauan terus-menerus terhadap peningkatan kinerja karyawan. Terakhir, mengidentifikasi dan merespon perubahan teknologi digital secara cepat”.*

Langkah-langkah pembinaan yang dilakukan tersebut mendapat respon positif dari karyawan, sebagaimana penuturan Ibu Eine Susanti, *Back Office* BSI KCP Semarang Manyaran mengatakan bahwa<sup>103</sup>:

*“Saya merasa sangat senang dengan usaha Bapak Dheny selaku pimpinan cabang dalam melakukan pembinaan kepada karyawan, contohnya seperti melakukan evaluasi rutin, mengadakan forum diskusi, dan merespons perubahan teknologi dengan cepat, menunjukkan keseriusan beliau dalam membantu saya maupun staf lain untuk mencapai potensi terbaik dalam bekerja. Saya merasa didukung dan terdorong untuk terus meningkatkan kinerja saya”.*

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa pembinaan karyawan merupakan suatu tindakan dalam mencapai tujuan BSI KCP Semarang Manyaran menuju era *society 5.0*. Pembinaan ini mencakup motivasi, pembentukan kepribadian yang berpikir kritis, dan peningkatan keterampilan karyawan, khususnya dalam layanan platform digital. Dalam upaya pembinaan tersebut telah memberikan manfaat,

---

<sup>102</sup> Yulianto, “Wawancara dengan Dheny Yulianto, Branch Manajer BSI KCP Semarang Manyaran, 14 Maret.”

<sup>103</sup> Susanti, “Wawancara dengan Eine Susanti, Back Office BSI KCP Semarang Manyaran, 18 Maret.”

karyawan merasa didukung dan terdorong untuk meningkatkan produktivitas saat bekerja.

### 3. Rekrutmen

Rekrutmen dilakukan untuk mencari seseorang untuk menduduki posisi yang dibutuhkan dalam struktur organisasi kerja pada BSI KCP Semarang Manyaran. Proses perekrutan calon karyawan ini mempertimbangkan kompetensi keterampilan dan pengetahuan. Proses perekrutan diatur secara langsung oleh pihak yang berwenang yaitu BSI Pusat Area Kota Semarang sesuai dengan prosedur yang ketat dan terstruktur, sebagaimana disampaikan Bapak Irfan Nur Fariz, *Branch Operation Supervisor Manager* BSI KCP Semarang Manyaran<sup>104</sup>:

*“Dalam proses perekrutan kami kantor cabang mengikuti perintah dari pusat. Umumnya program pengembangan talenta bagi fresh graduate biasanya menggunakan jalur officer development program sebagai mekanisme rekrutmen. Agar dapat mengikuti tahapan perekrutan, calon karyawan harus menjalani seleksi yang sangat ketat. Mereka akan memulai tahapan ini dengan memiliki kualifikasi dalam pengetahuan dan skill bekerja, etika bankir, serta sertifikasi profesi”.*

Salah satu dari tujuan Bank Syariah Indonesia untuk mencapai visinya sebagai "Top 10 Global Islamic Bank" menjadi destinasi utama bagi talenta di Indonesia. Upaya ini meliputi komitmen untuk mengasah dan mengembangkan bakat terbaik karyawan di masing-masing cabang. Terdapat berbagai aspek yang menjadi pertimbangan dalam merekrut karyawan, yang dikemukakan oleh Bapak Dheny Yulianto, *Branch Manajer* BSI KCP Semarang Manyaran<sup>105</sup>:

*“Tentu saja komitmen untuk merekrut calon karyawan tidak hanya memiliki keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang baik, tetapi juga memiliki integritas tinggi dan komitmen terhadap pelayanan kepada nasabah. Oleh karena itu, selain dari aspek teknis, pihak manajemen BSI Pusat Area Kota Semarang juga menekankan pada aspek etika kerja, komunikasi yang baik, kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang*

---

<sup>104</sup> Fariz, “Wawancara dengan Irfan Nur Fariz, Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret.”

<sup>105</sup> Yulianto, “Wawancara dengan Dheny Yulianto, Branch Manajer BSI KCP Semarang Manyaran, 14 Maret.”

*dinamis, serta memastikan bahwa setiap karyawan yang direkrut memenuhi standar yang ditetapkan”.*

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa Bank Syariah Indonesia memiliki komitmen kuat untuk mencapai visinya sebagai "Top 10 Global Islamic Bank". Upaya ini termasuk mengasah dan mengembangkan bakat terbaik karyawan di setiap cabang di Indonesia, termasuk BSI KCP Semarang Manyaran. Proses rekrutmen di BSI KCP Semarang Manyaran diatur oleh BSI Pusat Area Kota Semarang dengan prosedur yang ketat dan terstruktur, yang mengutamakan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan calon karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan salah satunya era digital *society* 5.0. Selain itu, aspek integritas tinggi, komitmen terhadap pelayanan kepada nasabah, etika kerja, komunikasi yang baik, dan kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja dinamis juga sangat ditekankan dalam proses rekrutmen tersebut.

#### **4. Pemberian Insentif dan Penghargaan**

Pemberian insentif dan penghargaan ini merupakan bentuk pengakuan dan imbalan kepada karyawan atas kontribusi dan pencapaian kinerja mereka. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Lebih jauh, Bapak Dheny Yulianto, *Branch Manajer* BSI KCP Semarang Manyaran menjelaskan bentuk pemberian penghargaan dan insentif serta perbedaan keduanya<sup>106</sup>:

*“Perbedaan antara penghargaan dan insentif terletak pada sifatnya. Penghargaan biasanya bersifat non-materiil, seperti pujian, pengakuan, pemberian sertifikat resmi, atau kesempatan untuk mendapatkan hadiah menarik, sedangkan insentif bersifat materiil, seperti bonus, kenaikan gaji, atau tunjangan karyawan”.*

Pemberian penghargaan dan insentif yang tepat dapat meningkatkan karyawan untuk lebih berdedikasi dalam pengembangan diri, menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif, dan membangun kolaborasi yang produktif di antara semua karyawan. Hal ini sebagaimana disampaikan

---

<sup>106</sup> Yulianto.

Bapak Irfan Nur Fariz, *Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran*<sup>107</sup>:

*“Pemberian insentif dan penghargaan dapat memberikan motivasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja masing-masing karyawan, mendorong mereka untuk berkontribusi lebih aktif dalam pengembangan diri dan mencapai tujuan organisasi. Selain itu, penghargaan dan insentif juga membantu memperkuat budaya kerja yang positif, menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif, meningkatkan produktivitas dan retensi karyawan yang berkualitas”.*

Pemberian insentif dan penghargaan memberikan manfaat besar dan mendapatkan respon positif bagi karyawan BSI KCP Semarang Manyaran, sebagaimana diakui oleh Ibu Eine Susanti, *Back Office BSI KCP Semarang Manyaran*<sup>108</sup>:

*“Saat mendapatkan pemberian insentif dan penghargaan, saya merasa sangat dihargai dan diakui atas kerja keras dan kontribusi yang telah saya berikan. Rasanya seperti mendapatkan pengakuan atas upaya yang telah saya lakukan. Selain itu, insentif dan penghargaan juga memberikan dorongan tambahan bagi saya untuk terus berprestasi dan berkinerja lebih baik di masa mendatang. Ini membuat saya merasa termotivasi dan merasa bahwa pekerjaan saya memiliki nilai dan dampak positif bagi BSI KCP Semarang Manyaran”.*

Respon positif tersebut juga juga dirasakan oleh Bapak Ahmad Nural, *Micro Banking Manager BSI KCP Semarang Manyaran*<sup>109</sup>:

*“Mendapatkan insentif dan penghargaan tentu saja membuat saya senang, tidak semata-mata karna memperoleh tambahan bonus, melainkan karna hasil kerja keras saya, skill saya, pengetahuan saya diakui dan dihargai. Rasanya seperti mendapat dorongan positif yang sangat dibutuhkan untuk tetap fokus dan bersemangat dalam mencapai tujuan”.*

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif dan penghargaan kepada karyawan BSI KCP Semarang Manyaran merupakan strategi yang efektif dalam pengembangan SDM. Insentif dan penghargaan merupakan bentuk menghargai kinerja karyawan yang

---

<sup>107</sup> Fariz, “Wawancara dengan Irfan Nur Fariz, Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret.”

<sup>108</sup> Susanti, “Wawancara dengan Eine Susanti, Back Office BSI KCP Semarang Manyaran, 18 Maret.”

<sup>109</sup> Nural, “Wawancara dengan Ahmad Nural, Micro Banking Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret.”

berpotensi berupa pemberian imbalan atau pengakuan atas kontribusi dan pencapaian karyawan, baik dalam bentuk materiil maupun non-materiil. Tindakan ini mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan keterlibatan karyawan, kemudian akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Pemberian insentif dan penghargaan yang tepat juga dapat mendorong karyawan untuk lebih berdedikasi dalam pengembangan diri, menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif, dan membangun kolaborasi yang produktif di antara semua karyawan.

Selain upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) yang seharusnya dilakukan, penting bagi masing-masing karyawan BSI KCP Semarang Manyaran untuk memiliki kompetensi atau kemampuan, sebagaimana yang telah disampaikan Bapak Dheny Yulianto dan Bapak Irfan Nur Fariz dapat dirangkum, sebagai berikut:

a. *Leadership*

*Leadership* atau jiwa kepemimpinan biasanya tertuju pada pimpinan cabang. Dalam memimpin sebuah kantor cabang membutuhkan keterampilan kepemimpinan yang kuat untuk memastikan efisiensi operasional, produktivitas karyawan, dan pencapaian tujuan. Namun, tidak hanya seorang pimpinan cabang yang harus memiliki kompetensi *leadership*, semua karyawan diharapkan juga dapat memiliki jiwa kepemimpinan yang mampu membuat keputusan yang tepat dalam situasi yang kompleks, kemampuan untuk dapat merespon dan beradaptasi dengan perubahan digitalisasi era *society 5.0*, serta berkomunikasi dengan jelas dan efektif. Dengan demikian, menerapkan prinsip *leadership* ini, dapat memberikan kesuksesan yang berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

b. *Language Skills*

Kemampuan berbahasa atau *language skills* di era *society 5.0* menjadikan nilai tambah serta peluang yang lebih luas untuk kinerja karyawan, terutama dalam lingkungan kerja yang semakin global dan terhubung dengan digitalisasi. *Language skills* dalam kinerja karyawan berperan untuk berkomunikasi secara efektif, kolaborasi global maupun

budaya, pemahaman kultural, pelayanan nasabah, pengembangan bisnis, peningkatan produktivitas serta memperluas jangkauan bisnis di tingkat internasional. Selain itu, mengelola risiko dengan menggunakan prinsip kehati-hatian di lingkungan bisnis yang kompleks dan multikultural.

c. *Writing Skills*

Dalam era *society 5.0*, kompetensi dalam menulis menjadi bagian yang harus dimiliki untuk semua karyawan dalam menghadapi lingkungan digital yang terus berkembang. *Writing skills* tidak hanya berfokus pada kemampuan menulis dengan tata bahasa yang benar, tetapi juga meliputi kemampuan untuk menyampaikan pesan dengan jelas, persuasif, dan relevan dalam berbagai format dan platform digital. Contohnya saat menyampaikan pesan melalui email atau platform media sosial merupakan keahlian yang sangat diperlukan. Dengan menguasai kompetensi *writing skills* ini, karyawan akan menjadi lebih efektif dan efisien ketika berinteraksi dengan masyarakat dalam era digital *society 5.0*.

d. *Creativity*

Kreativitas merupakan kompetensi di era digital *society 5.0* untuk dapat beradaptasi dengan perubahan yang cepat, mengatasi kompleksitas pekerjaan, mampu menciptakan solusi, mampu melihat peluang baru dan menghasilkan ide-ide yang inovatif. Selain itu, *creativity* juga mendukung kolaborasi antar karyawan di era digital, dengan menggabungkan ide-ide yang beragam dan pandangan yang berbeda, dapat menghasilkan solusi yang lebih kreatif dan produktif.

e. *Critical Thinking*

Kompetensi *critical thinking* membentuk pada kemampuan setiap karyawan untuk menganalisis, mengevaluasi, dan memecahkan masalah secara objektif dan logis. Perkembangan teknologi dan kompleksitas lingkungan bisnis dalam era digital *society 5.0* memerlukan karyawan yang mampu memahami informasi dengan cermat, mengidentifikasi implikasi, serta mengambil keputusan yang tepat. Contohnya memiliki kemampuan untuk menyaring dan menafsirkan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber, termasuk media sosial, *platform online*, dan *website*.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan dari bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kendala-kendala yang terjadi dalam pengembangan SDM pada BSI KCP Semarang Manyaran saat menghadapi kemajuan teknologi digital era *society* 5.0 terbagi menjadi lima hal. *Pertama*, kurangnya ketersediaan dana. Hal ini disebabkan karena biaya-biaya yang tidak terduga dan terbatasnya alokasi anggaran yang diberikan oleh pihak yang berwenang yaitu BSI Pusat. *Kedua*, kurangnya ketersediaan waktu karyawan terjadi karena tuntutan pekerjaan yang intens, jam kerja yang cukup padat memakan waktu dan perhatian besar, terutama saat menghadapi *deadline* yang tiba-tiba. *Ketiga*, keterampilan digital disebabkan oleh dua hal yaitu perubahan sistem yang cepat dan kurangnya pengalaman atau *skill* karyawan dalam menggunakan sistem terbaru. Contoh perubahan sistem yang terjadi pada pengoperasian layanan digital di BSI KCP Semarang Manyaran seperti BSI *Mobile*, BSI *Net*, dan BSI *QRIS*. Keempat, perubahan budaya kerja terjadi karena pergeseran dari transaksi fisik/manual ke transaksi digital. Kelima, kebaruan regulasi dan kebijakan terkait privasi data serta keamanan informasi berpengaruh terhadap pengelolaan data dan informasi sebagai respons perubahan, yang membutuhkan peningkatan *skill*, pengetahuan, dan pemahaman bagi seluruh karyawan.
2. Strategi yang dilakukan dalam pengembangan SDM pada BSI KCP Semarang Manyaran saat menghadapi kemajuan teknologi digital era *society* 5.0, yaitu dengan mengadakan kegiatan pelatihan dan pendidikan, pembinaan, proses rekrutmen, dan pemberian intensif dan penghargaan kepada karyawan. Upaya tersebut dilakukan supaya karyawan dapat mengembangkan kompetensi, pengetahuan, dan *skill* terutama sejalan dengan perubahan zaman menuju era *society* 5.0 yang didominasi oleh kemajuan ilmu dan teknologi digital.

Selain itu, dalam strategi pengembangan SDM diperlukan juga kompetensi atau kemampuan yang harus dimiliki oleh masing-masing karyawan BSI KCP Semarang Manyaran di era *society 5.0* ini, diantaranya: *leadership, language skills, writing skills, creativity, dan critical thinking.*

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis ingin memberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Bagi Bank Syariah Indonesia, perlunya melakukan pendekatan secara emosional kepada seluruh karyawan, untuk meningkatkan *skill* dan pengetahuan karyawan dengan mengadakan pelatihan dan pendidikan berkelanjutan bagi karyawan. Hal ini bisa termasuk program pelatihan yang relevan dengan industri perbankan syariah, manajemen risiko, keuangan syariah, dan kemajuan teknologi sesuai dengan kebutuhan era *society 5.0*. selain itu juga BSI perlu untuk memperhatikan kesejahteraan karyawan agar mereka dapat memberikan kontribusi secara maksimal contohnya memberikan dukungan kesehatan fisik dan mental, serta fasilitas kerja yang nyaman.
2. Bagi UIN Walisongo Semarang, diharapkan repositori ini akan berguna menjadi sumber pengetahuan ilmiah, tempat untuk berpartisipasi, dan referensi dalam melakukan penelitian dan karya ilmiah.
3. Untuk penelitian selanjutnya, agar dapat meneruskan kembali penelitian ini diwaktu yang akan mendatang guna memahami bagaimana strategi pengembangan SDM pada Bank Syariah Indonesia dan perkembangannya dimasa yang lebih modern.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afini, Nur. "PT. Bank BNI Syariah: Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Society 5.0 Studi Kasus Pengembangan SDM." Universitas Pelita Bangsa, 2023. <https://www.researchgate.net/publication/372479301%0D>.
- Afriyani, Ulan Sari. "Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Bank Syariah Indonesia (BSM) KC Tangerang Ciputat." Universitas Muhammadiyah Jakarta, 2021.
- Anam, Khoirul. "Mobile Banking Makin Banyak Diminati, Ini Alasannya." CNBC Indonesia, 2023. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20231124085331-17-491650/mobile-banking-makin-banyak-diminati-ini-alasannya>.
- Asari, Andi, Romindo, Syamsu Rijal, Abdurohim, Yossi Hendriati, Faidal, Zainiyatul Afifah, et al. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Transformasi Digital*. Yogyakarta: CV. Istana Agency, 2023.
- Ayuningtyas, Apriana Anggraeni. "Penerapan Internet of Things (IoT) dalam Upaya Mewujudkan Perpustakaan Digital di Era Society 5.0." *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 11, no. 1 (2022). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jip/article/view/40244>.
- Baba, Mastang Ambo. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. 1 ed. Makassar: Aksara Timur, 2017.
- Bank Syariah Indonesia. *Laporan Keberlanjutan 2022 Bank Syariah Indonesia*. Jakarta, 2022.
- . *Laporan Tahunan Bank Syariah Indonesia 2022*. Jakarta, 2022.
- Departemen Komunikasi. "Mengenal Financial technology." Bank Indonesia, 2018. <https://www.bi.go.id/id/edukasi/Pages/mengenal-Financial-Teknologi.aspx>.
- Effendi, Lutfiah, Muthia Hafsari Hsb, Ade Syafitri, Ria Tiffany Tambunan, dan Suhairi. "Inovasi Sumber Daya Manusia: Menghadapi Perubahan dan

- Menyambut Kemajuan Teknologi Pada Sektor Perbankan Syariah (Studi PT. Kasus Bank Syariah Indonesia).” *Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA)* 4, no. 1 (2023). <https://doi.org/10.36987/ebma.v4i1.4632>.
- Endaryati, Eni. “Peran Teknologi Dalam Membangun SDM.” Universitas STEKOM, 2022. <https://komputerisasi-akuntansi-d4.stekom.ac.id/informasi/baca/Peran-Teknologi-dalam-Membangun-SDM/9491531157806078a1ce2da9ab6ff7e33761d86f>.
- Fahmi, Abu. *HRD Syariah: Teori*. Bandung: Alvabeta, 2015.
- Fariz, Irfan Nur. “Wawancara dengan Irfan Nur Fariz, Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret,” 2024.
- . “Wawancara dengan Irfan Nur Fariz, Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 5 Desember,” 2023.
- Firmansyah, Anang. *Pemasaran Produk dan Merk (Planning & Strategi)*. Surabaya: Qiara Media, 2019.
- Fitriyadi, Muhammad Gema. “Analisis Mitigasi Risiko Financial Technology Syariah Peer To Peer (P2P) Lending Dalam Penyaluran Pembiayaan Terhadap Umkm di Indonesia.” Universitas Brawijaya, 2019.
- Fuadi, Nasrul Fahmi Zaki, Dessy Noor Farida, dan Naili Saadah. *Empathy or self-credibility? An empirical study of intentions to donate through social crowdfunding using the UTAUT model*. Sidoarjo: CIFET, 2020.
- Fukuyama, Mayumi. “Society 5.0: Aiming for a New Human-Centered Society.” *Japan Spotlight*, Jepang, 2018.
- Hariadi, Bambang. *Manajemen Strategi*. Malang: Bayumedia Publishing, 2005.
- Harris. “Era Digital dan Dampak Perkembangan Teknologi yang Pesat!” Gramedia.com. Diakses 10 November 2023. <https://www.gramedia.com/literasi/era-digital/>.
- Hasibuan, Sayuti. *Ekonomi Sumber Daya Manusia, Teori dan Kebijakan*. Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesi, 2011.

- Hasna, Nisrina, dan Detty Mulyanti. "Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Pada Bank Syariah Indonesia." *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis* 1, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v1i2.233>.
- Ilfiyana. "Strategi Pengembangan SDM Dalam Menghadapi Digitalisasi Di BRI Cabang Jember." Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2021.
- Ilham, Alwan Suban, Leonita Siwiyanti, Lydia Megawati, dan Jufriadi. "Developing Competency of Superior Human Resources as a Strategy for Bank Syariah Indonesia (BSI) in Facing the Era of Society 5.0." *Hong Kong Journal Of Social Sciences* 60 (2022). <https://doi.org/10.55463/hkjss.issn.1021-3619.60.22>.
- Irawati, Luci. *Laporan Perkembangan Keuangan Syariah Indonesia 2017*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan, 2017.
- Krisdianto, Bayu, dan Nurhajati. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Batu." *JIMMU (Jurnal Ilmu Manajemen)* 2, no. 2 (2017). <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://media.neliti.com/media/publications/255460-pengaruh-pengembangan-sumber-daya-manusi-37ce0613.pdf>.
- Krismiati. "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak." *Jurnal Office* 3, no. 1 (2017). <https://doi.org/10.26858/jo.v3i1.3459>.
- Lifepal. "BSI Mobile: Kegunaan, Cara Registrasi, dan Biaya-Biaya." 2021. Diakses 2 April 2024. <https://lifepal.co.id/media/bsi-mobile/>.
- Marginingsih, Ratnawaty. "Financial Technology (Fintech) Dalam Inklusi Keuangan Nasional di Masa Pandemi Covid-19." *Moneter: Jurnal Akuntansi dan Keuangan* 8, no. 1 (2021). <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/moneter>.

- Maswanto, Suhendar Sulaeman, Irwan Prayitno, dan Abd. Gofur Ahmad. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1 ed. Jakarta: UM Jakarta Press, 2022.
- Mitrofanova, E.A., VG Konovalova, dan A.E. Mitrofanova. “Opportunities, Problems And Limitations Of Digital Transformation Of Hr Management.” *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences* 57 (2019). <https://doi.org/10.15405/epsbs.2019.03.174>.
- Nurati, dan Retno Kusumastuti. “Komparasi Efektivitas Biaya Pelatihan Sumber Daya Manusia Pada Bank Umum Syariah di Indonesia.” *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* 5, no. 6 (2023). <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i6.42003098>.
- Nurmal, Ahmad. “Wawancara dengan Ahmad Nurmal, Micro Banking Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 15 Maret,” 2024.
- . “Wawancara dengan Ahmad Nurmal, Micro Banking Manager BSI KCP Semarang Manyaran, 5 Desember,” 2023.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). *Cetak Biru Transformasi Digital Perbankan*. Jakarta, 2021.
- . “FAQ Fintech Lending.” [ojk.go.id](http://ojk.go.id), 2020.
- Pratiwi, Fina. “5 Strategi Ampuh Pengembangan SDM di Era Digital.” Harmony, 2020. <https://www.harmony.co.id/blog/5-strategi-ampuh-pengembangan-sdm-di-era-digital/>.
- Presiden Republik Indonesia. *Peraturan Undang-Undang Republik Indonesia Indonesia Nomor 4 Tahun 2023 Tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan*. Jakarta, 2023.
- Pujiyono. “Wawancara dengan Pujiyono, Nasabah BSI KCP Manyaran Semarang, 18 Maret,” 2024.
- Rahardjo, M. Dawam. *Kecerdasan Intelektual dan Perilaku Politik Bangsa: Risalah tentang Cendekiawan Muslim*. Bandung: Mizan, 1999.
- Rangkuti, Fredy. *Teknik Pembedahan Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: PT

- Gramedia Pustaka Utama, 2015.
- Robert, Mathis L, dan Jhon H Jackson. *Management Resousuce : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2002.
- Rochmatin. “Wawancara dengan Rochmatin, Nasabah BSI KCP Semarang Manyaran, 18 Maret,” 2024.
- Rodin, Dede. “Riddah dan Kebebasan Beragama dalam Alquran.” *Ahkam Journal of Sharia* 14, no. 2 (2014).
- Rohmi, Putri Kamilatul. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Dalam Peningkatan Excellent Service Di Bank Syariah Mandiri Cabang Lumajang.” *JBS (Jurnal Berbasis Sosial)* 1, no. 1 (2020).  
<http://digilib.uinkhas.ac.id/id/eprint/28983>.
- Rosmajudi, Arifah. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur di Kota Tasikmalaya.” *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan* 4, no. 1 (2019).  
<https://www.jurnal.stisipbp.ac.id/index.php/JIPE/article/view/87>.
- Ruslan, Rosady. *Metode Penelitian Public Dan Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- S, Elmiliyani Wahyuni, Lucky Nugroho, Ferri Alfadri, Netta Agusti, Rizal Ma`ruf Amidy Siregar, Angrum Pratiwi, Nurvi Oktiani, et al. “Mengulas FINTECH dalam Islam.” FEBI IAIN Lhokseumawe, 2022.  
<https://febi.iainlhokseumawe.ac.id/mengulas-fintech-dalam-islam/>.
- Salmah, dan Andreas Murti. “Dampak Digitalisasi Terhadap Peran Front Office Dalam Bisnis Perbankan.” *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)* 6, no. 2 (2020): 145–56. <https://doi.org/10.34203/jimfe.v6i2.2055>.
- Salsabillah, Sania Maya, Budiana, dan Nur Muhammad Faiz Amin. “Pengembangan SDM Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Bank BSI KCP Cirebon Siliwangi.” *Ecobankers : Journal of Economy and Banking* 4, no. 1 (2023): 78–83.  
<https://www.journal.bungabangsacirebon.ac.id/index.php/EcoBankers/article/>

view/1148.

Santi, Ernama, Budiharto, dan Hendro Saptono. "Pengawasan Otoritas Jasa Keuangan Terhadap Financial Technology (Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 77/POJK.01/2016)." *Diponegoro Law Journal* 6, no. 3 (2017). <https://doi.org/10.14710/dlj.2017.19683>.

Sari, Marta Widian, dan Andry Novrianto. *Kenali...!! Bisnis,,di Era Digital "Financial Technology."* 1 ed. Sumatra Barat: CV. Insan Cendekia Mandiri, 2020.

Setiawan, Jodi, dan Hapzi Ali. "The Role of Technology Adoption, Employee Development, and Change Management in Shaping the Future of Human Resources Practices." *Dinasti International Journal Of Manajement Science (DIJMS)* 5, no. 1 (2023). <https://doi.org/10.31933/dijms.v5i1>.

Siregar, Fitri Ana. "Perbankan Syariah di Era Society 5.0." Kompasiana.com, 2022. <https://www.kompasiana.com/fitrianasiregar/62c67f97ef9f6f19c60ee5f2/perbankan-syariah-di-era-society-5-0>.

Subagyo, Joko. *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*. Bandung: RinekaCipta, 2011.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2009.

Suherman, Musnaini, Hadion Wijoyo, dan Irjus Indrawan. *Industry 4.0 vs Society 5.0*. 1 ed. Purwokerto: CV. Pena Persada, 2020.

Sukarno, Puput Ady. "Ini Ringkasan Hasil Survei PwC Soal Perbankan Indonesia 2018." [finansial.bisnis.com](https://finansial.bisnis.com), 2018. <https://finansial.bisnis.com/read/20180227/90/743677/ini-ringkasan-hasil-survei-pwc-soal-perbankan-indonesia-2018-oleh-pwc-indonesia>.

Sunarto, Ading. "Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Berbasis Inovasi untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0." *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)* 4, no. 2 (2020). <https://doi.org/10.31955/mea.v4i2.504>.

- Supriadi, Dudi. “Definisi Society 5.0 dan Unsur Apa saja yang Diperlukan.” ACT Consulting Internasional, 2019. <https://actconsulting.co/definisi-society-5-0-dan-unsur-apa-saja-yang-diperlukan/>.
- Suryani, Ni Kadek, dan John FoEh. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Tinjauan Praktis Aplikatif*. 1 ed. Denpasar Bali: Nilacakra Publisher House, 2019.
- Susanti, Eine. “Wawancara dengan Eine Susanti, Back Office BSI KCP Semarang Manyaran, 18 Maret,” 2024.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2003.
- Tahar, Achmad, Pompong B Setiadi, dan Sri Rahayu. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 2 (2022).
- Tanjung, Hendri, dan Abrista Devi. *Metodelogi Penelitian Ekonomi Islam*. Bekasi: Gramata Publishing, 2018.
- Universitas Persada Indonesia Y.I.A. “5 Strategi Dalam Pengembangan SDM Di Era Digital,” 2023. <https://www.upi-yai.ac.id/gallery/5-strategi-dalam-pengembangan-sdm-di-era-digital>.
- “Visi & Misi Bank Syariah Indonesia.” Diakses 6 Juni 2023. [https://ir.bankbsi.co.id/vision\\_mission.html](https://ir.bankbsi.co.id/vision_mission.html).
- Wijaya, Candra, Rahmat Hidayat, dan Tien Rafida. *Manajemen Sumberdaya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*. 1 ed. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2019.
- Wijayanti, Riska, dan Septiana Na’afi. “Impact and Effort of Legal Protection for Stakeholders Due to Merger Activities Islamic Banks in Indonesia.” *Ekonomika Syariah: Journal of Economic Studies* 6, no. 2 (2022). <https://doi.org/10.30983/es.v6i2.5809>.
- Wulandari, Kiki, Erni Alfisah, dan F Adiprimadana S. “Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bagian Pelayanan Bsi KCP Hasan Basri Banjarmasin.”

*Proceeding: Islamic University of Kalimantan, 2023.*

Wulandaria, Fitriani Susi, dan Ayunda Putri Nilasari. “Peningkatan Kualitas Perbankan Syariah Dengan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM).” *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi* 11, no. 1 (2023). <https://doi.org/10.21067/jrma.v11i1.7473>.

Yulianto, Dheny. “Wawancara dengan Dheny Yulianto, Branch Manager BSI KCP Manyaran Semarang, 5 Desember,” 2023.

———. “Wawancara dengan Dheny Yulianto, Branch Manajer BSI KCP Semarang Manyaran, 14 Maret,” 2024.

Yuliyati, Insulinde, dan Rizka Maulida. “Sharia Banking Human Resources Development Strategy In The Era Of Industrial Revolution 4.0 Towards Society 5.0.” *Jurnal Pengkajian Penelitian Ekonomi dan Hukum Islam* 8, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.24235/inklusif.v8i2.15105>.

Zuriah, Nurul. *Metode penelitian Sosial dan Pendidikan*. Cet-1: Jakarta: PT bumi Aksara, 2006.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1

### Surat Bukti Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus III Ngaliyan telp/Fax (024)7608454 Semarang 50185  
website : febi. Walisongo.ac.id – Email febi @ walisongo.ac.id

Nomor : 735/Un.10.5/D1/TA.00.01/03/2024  
Sifat : Biasa  
Lamp. : -  
Hal : Permohonan Ijin Riset / Penelitian

08 Maret 2024

Yth :  
Pimpinan BSI KCP Manyaran Semarang  
di tempat.

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, kami sampaikan bahwa dalam rangka penyusunan Skripsi untuk mencapai gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dengan ini kami memohon kesediaan Bapak / Ibu memberikan izin riset kepada :

Nama : ANISA DIVA TENNOVILA  
Nim : 2005036026  
Semester : VIII  
Jurusan / Prodi : S1 Perbankan Syari'ah  
Alamat : Jl. Candi Pawon II/35, RT 13 RW 03, Kelurahan Kalipancur,  
Kecamatan Ngaliyan, Kota Semarang, Jawa Tengah.  
Tujuan Penelitian : Mencari data untuk penyusunan Skripsi.  
Judul Skripsi : STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
PADA BANK SYARIAH DALAM MENGHADAPI TEKNOLOGI  
DIGITAL DI ERA SOCIETY 5.0 (STUDI KASUS BSI KCP  
SEMARANG MANYARAN).  
Waktu Penelitian : 08 Maret 2024.  
Lokasi Penelitian : Jl. Untung Suropati No.452, Kalipancur, Kec. Ngaliyan, Kota  
Semarang.

Demikian surat permohonan riset, dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

A.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
lembagaan,  
  
M. FATONI

Tembusan :  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang Nomor:

## ***Lampiran 2***

### ***Draft Pertanyaan Untuk Branch Manajer dan Branch Operation Supervisor Manager BSI KCP Semarang Manyaran***

1. Bagaimana BSI KCP Semarang Manyaran mengelola penyesuaian terhadap peraturan baru terkait perubahan digital dalam pengembangan SDM?
2. Apakah karyawan sudah pernah mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan dalam rangka program pengembangan SDM, boleh dijelaskan seperti apa proses kegiatan tersebut?
3. Berapa lama kegiatan pelatihan dan pendidikan yang diberikan?
4. Bagaimana upaya meningkatkan kesadaran karyawan untuk dapat mengikuti program pengembangan SDM di era digital society 5.0?
5. Bagaimana cara Bapak memastikan bahwa program pembinaan terhadap pengembangan SDM dapat efektif dan efisien?
6. Salah satu yang penyebab perubahan budaya kerja dapat menjadi kendala dalam program pengembangan SDM?
7. Apa saja kompetensi atau kemampuan yang harus dimiliki oleh masing-masing karyawan BSI KCP Semarang Manyaran?
8. Bagaimana cara Bapak untuk mengatasi kurangnya keterampilan digital pada karyawan BSI KCP Semarang Manyaran?
9. Bagaimana proses rekrutmen dapat membantu dalam mengidentifikasi kandidat yang memiliki potensi untuk berkembang dan beradaptasi dengan perubahan di era digital *society* 5.0?
10. Adakah kriteria yang gunakan untuk menyeleksi kandidat yang memiliki potensi untuk berkembang dan beradaptasi dengan perubahan di era digital *society* 5.0? Jika ada, apa saja kriteria tersebut?
11. Apa perbedaan antara penghargaan dan insentif dalam konteks pengembangan SDM?
12. Tujuan pemberian penghargaan dan insentif kepada karyawan dalam rangka program pengembangan SDM?
13. Seberapa besar pengaruh ketersediaan dana terhadap pengembangan SDM di BSI KCP Semarang Manyaran dalam perkembangan teknologi digital era *society* 5.0?

***Draft Pertanyaan Untuk Karyawan BSI KCP Semarang Manyaran***

1. Apa jabatan bapak/ibu di BSI KCP Semarang Manyaran?
2. Apakah seluruh karyawan mendapatkan program pengembangan SDM yang sesuai dengan jabatannya saat ini saja?
3. Apakah seluruh kantor cabang Bank Syariah Indonesia di Kota Semarang mendapatkan program pengembangan SDM yang sama atau bahkan berbeda?
4. Program pengembangan SDM yang paling sering dilakukan / diikuti oleh bapak/ibu?
5. Manfaat apa yang bapak/ibu rasakan setelah mengikuti program pengembangan SDM?
6. Kendala apa saja yang karyawan rasakan untuk mengembangkan potensinya?

***Draft Pertanyaan Untuk Nasabah BSI KCP Semarang Manyaran Pengguna Aplikasi Digital Banking***

1. Siapa nama bapak/ibu?
2. Apa pekerjaan bapak/ibu sebelumnya?
3. Apa yang bapak/ibu ketahui mengenai produk layanan digital di BSI KCP Semarang Manyaran?
4. Mengapa bapak/ibu memilih dan menggunakan produk layanan digital tersebut di BSI KCP Semarang Manyaran?
5. Bagaimana pendapat bapak/ibu mengenai kualitas pelayanan karyawan di BSI KCP Semarang Manyaran ketika menggunakan produk layanan digital tersebut?

*Lampiran 3*

*Dokumentasi Kegiatan Wawancara*



Profil Depan Kantor BSI KCP Semarang Manyaran



Kantor Layanan BSI KCP Semarang Manyaran



Wawancara dengan Bapak Dheny Yulianto, *Branch Manajer* BSI KCP Semarang  
Manyaran



Wawancara dengan Bapak Irfan Nur Fariz, *Branch Operational and Service Manajer* BSI KCP Semarang Manyaran



Wawancara dengan Bapak Ahmad Nurmal, *Micro Banking Manager* BSI KCP Semarang Manyaran



Wawancara dengan Eine Susanti, *Back Office* BSI KCP Semarang Manyaran



Wawancara dengan Ibu Rochmatin, nasabah BSI KCP Semarang Manyaran

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



### Data Pribadi

Nama : Anisa Diva Tenvovila  
Tempat & tanggal lahir : Semarang, 10 November 2001  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Alamat : Jl. Candi Pawon II/No.35 RT 13 RW 03, Kelurahan Kalipancur, Kecamatan Ngaliyan, Kota Semarang  
No hp : 085943469787  
Email : anisadivatennovila@gmail.com

### Pendidikan

1. TK Amarta	Tahun 2006 - 2008
2. SD Negeri Krobokan Semarang	Tahun 2008 - 2014
3. SMP Negeri 41 Semarang	Tahun 2014 - 2017
4. SMK Islamic Centre Baiturrahman Semarang	Tahun 2017 - 2020
5. UIN Walisongo Semarang	Tahun 2020 - 2024