

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Perubahan tidak dapat dihindari pada kehidupan manusia. Perubahan merupakan hukum alam yang terus terjadi seiring dengan berjalannya waktu, perkembangan zaman serta peristiwa-peristiwa yang terjadi. Pada saat ini, Indonesia bahkan dunia mengalami kesulitan, tidak hanya pada kesehatan masyarakatnya tetapi juga pada setiap sektor ekonomi dan bisnis. Banyak kebiasaan serta perubahan baru yang dilakukan agar tetap dapat bertahan di zaman ini. Bahkan setiap perusahaan atau instansi pada saat ini berhadapan dengan kondisi yang sangat berbeda serta dituntut untuk terus bertransformasi sehingga dapat mempertahankan sektornya.

Dalam hal bahaya yang ada saat ini, industri perbankan sama rentannya dengan yang lain. Beberapa bahaya yang dihadapi bank termasuk perubahan sosial, kemajuan teknologi, dan persaingan yang ketat. Ini berarti bahwa lembaga keuangan terus menyesuaikan strategi dan prosedurnya agar tetap kompetitif. Meskipun bank syariah telah lama dianggap sebagai satu-satunya lembaga keuangan yang berhasil melewati krisis tahun 1998, baik perbankan konvensional maupun syariah telah mengalami pergeseran sebagai respons terhadap realitas baru ekonomi global. Untuk berkembang menjadi sistem keuangan yang handal, perbankan syariah harus terus beradaptasi.

Ada tiga jenis lembaga keuangan syariah yang diakui oleh UU No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah; yaitu Bank Umum Syariah (BUS), Unit Usaha Syariah (UUS), dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Hukum Islam, yang didasarkan pada Alquran dan Hadits, mengatur transaksi keuangan bank Islam. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan ridha Allah SWT dan untuk meningkatkan efek keadilan dan keadilan bagi masyarakat umum.

Salah satu kelemahan utamanya adalah struktur perusahaan yang lemah. Organisasi dapat didefinisikan sebagai sekelompok orang yang bekerja sama menuju tujuan bersama, atau sebagai entitas dinamis yang beradaptasi dengan keadaan baru dengan mengatur ulang struktur dan personelnnya sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>1</sup>

Bagi Winardi, struktur organisasi adalah alat untuk membagi dan mengkoordinasikan berbagai tugas.<sup>2</sup> Struktur organisasi formal telah dipikirkan dan diterapkan dengan hati-hati dalam upaya untuk memfasilitasi operasi yang efisien dan pencapaian tujuan organisasi. Komponen (atau unit fungsional) dari suatu organisasi membentuk strukturnya. Struktur organisasi menjabarkan peran yang dimainkan setiap orang dan bagaimana mereka semua bekerja bersama (koordinasi).

Fleksibilitas adalah salah satu prinsip organisasi, dan itu berarti bahwa organisasi harus terus beradaptasi dengan faktor internal dan eksternal yang berpengaruh pada strukturnya. Perubahan organisasi tidak dapat dilokalkan ke satu departemen atau fungsi karena itu adalah sebuah sistem. Akan ada efek riak jika Anda mengubah satu komponen saja.

Dari penjelasan diatas jelas bahwa organisasi pada suatu perusahaan sering mengalami perubahan pada strukturnya dikarenakan penyesuaian perubahan oleh faktor internal maupun eksternal serta keefektivitasan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Pada dasarnya perubahan-perubahan yang dilakukan oleh suatu perusahaan berdampak besar bagi kinerja pekerja/ karyawan, banyak penyebab mengapa perubahan berdampak pada kinerja karyawan diantaranya, perusahaannya terpusat pada keuntungan finansial, operasional dan teknik. Tidak jarang terkadang perubahan yang dilakukan justru mengantarkan

---

<sup>1</sup>Nurseha, "Hubungan Antara Sikap Terhadap Perubahan Struktur Organisasi Dengan komitmen Terhadap Organisasi Pada Karyawan PT. Pertamina (Persero)" (Skripsi, Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta: 2007),h. 1.

<sup>2</sup>Winardi, "*Perencanaan dan Pengawasan Dalam Bidang Manajemen*"(Jakarta: Mandar Maju, 2004), h. 59.

kepada kegagalan yang sebenarnya terjadi akibat kurang perhatiannya terhadap kinerja para karyawan. Padahal sebenarnya sumber daya manusia justru memiliki pengaruh besar pada perkembangan dan pertahanan organisasi pada suatu perusahaan.

Struktur organisasi yang kurang tepat menimbulkan pembagian kerja yang kurang jelas dan terjadinya tumpang tindih pekerjaan, yang berujung pada kurang efektifnya pekerjaan dan tugas yang dikerjakan para karyawannya. Sehingga kinerja para karyawan tidak dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai misi yang dinyatakan organisasi dapat diukur dengan memeriksa tingkat keefektifannya. Atau, bisa dikatakan bahwa efisiensi adalah kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan keadaan baru.<sup>3</sup> Efektivitas ini dapat dilihat dari pengaruh perubahan struktur organisasi karena hal ini sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas para karyawannya yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja mereka. Tentunya pengaruh tersebut bisa merupakan pengaruh yang positif maupun pengaruh yang negatif.

Pertumbuhan perusahaan tergantung pada kinerja perusahaan. Baik kualitas dan kuantitas output karyawan merupakan kinerja. Ini berarti bahwa individu, tim, dan organisasi harus menyadari, mengenal, mampu mengelola, dan bahkan menghasilkan perubahan untuk memaksimalkan kinerja dan mewujudkan tujuan mereka. Departemen SDM harus fleksibel dan terbuka terhadap ide-ide baru.<sup>4</sup>

Bank atau lembaga keuangan lainnya yang infrastrukturnya berperan penting dalam memajukan kemajuan bangsa. Adanya sistem yang mengatur sektor keuangan ini merupakan salah satu alat terpenting bagi pembangunan ekonomi suatu negara. Industri perbankan merupakan komponen kunci karena perannya.<sup>5</sup> Bank Sumut Syariah yang tumbuh dari PT. Keputusan

---

<sup>3</sup>Shaun Tyson & Tony Jackson. "*Perilaku Organisasi*",(Yogyakarta: Pearson Education Asia, 2000), h.230.

<sup>4</sup>Wibowo,*Manajemen Perubahan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), h. 5

<sup>5</sup>Andri Soemitra, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Kencana, ed.2, 2009), h.58.

Bank Sumut untuk mendirikan unit usaha syariah, merupakan salah satu lembaga keuangan yang berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi Sumut. Tim manajemen Bank Sumut beserta seluruh pengurus dan komite terkait telah menginternalisasi konsep ini sejak lama. Akibat Fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) yang menyatakan bunga bank Haram, bank konvensional di Indonesia kini memiliki opsi untuk beralih ke unit usaha syariah sesuai dengan UU No. 10 Tahun 1998. (Uus). Selain itu, masyarakat Sumatera Utara menjunjung tinggi agama, khususnya Islam, dan warganya semakin sadar akan perlunya memasukkan ajaran agama ke dalam semua aspek kehidupan, termasuk ekonomi (muamalah).

Oleh karena itu, sebagai bagian dari strategi jangka panjang untuk memperluas layanan keuangan syariah, Bank Sumut mendirikan Unit Usaha Syariah (UUS). Unit Usaha Syariah Bank Sumut di Medan dan Padang Sidempuan diresmikan pada tanggal 4 November 2004. Dalam memorandum tertanggal 18 November 2005, dengan nomor referensi 6/2/DPIP/PRZ/MDN, Bank Sumut pertama kali mengumumkan pembukaan Kantor Kas dan Kantor Cabang Pembantu Syariah.<sup>6</sup>

Berkapitalisasi sebagai Bank Sumut Syariah (PT.), "Bank Syariah" berkantor pusat di Capem Karya. Penyelidikan menemukan bukti pergeseran struktural di salah satu kantor afiliasi Islam.Karya, Kepala Urusan Capem, membuat pengumuman resmi yang menegaskan reorganisasi, agar semua orang mengetahui pergantian kekuasaan.<sup>7</sup> dibuktikan dengan SK 156/Dir/DSDM-PSDM/SK-2021. Diharapkan bahwa pergeseran sejalan dengan apa yang diharapkan di atas. Sedikit penjelasan bahwa sebelum melakukan perubahan pada struktur organisasinya PT. Bank Sumut Syariah Capem Karya terdiri dari pimpinan cabang, wakil pimpinan cabang, pemasaran pembiayaan, operasional, *customer service* dan *teller*. Kemudian perubahan dilakukan oleh Bank Sumut yang menghilangkan komponen

---

<sup>6</sup>Bunga Novita Sari, "Strategi dalam Menangani Pembiayaan Bermasalah pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Medan" (Skripsi, UIN Sumatera Utara, 2018), h. 28.

<sup>7</sup>Efriansyah Putra, *kepala bagian Bisnis*, PT. Bank Sumut Syariah Capem Karya Medan, 22 April 2021 pukul 09:15

pimpinan cabang dan membuat pimpinan operasional dan bisnis serta beberapa perubahan lainnya.

“efektivitas adalah ukuran berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya”, seperti yang dikatakan oleh Mardiasmo (2004). Suatu perusahaan dikatakan beroperasi dengan lancar jika mampu mencapai tujuannya. Efisiensi adalah rasio hasil aktual terhadap kemungkinan teoretis, dan efektivitas adalah pengukuran rasio ini.

Menurut Barry (2002), istilah “efektif” mengacu pada sesuatu yang “tepat, manjur, mujarab, efektif, efektif, dan sukses” (sehingga memiliki efek dan kesan yang diinginkan). Dalam pengertian ini, efisiensi mengacu pada seberapa baik orang yang melakukan tugas memahami dan dapat mencapai tujuan.

Mengingat hal tersebut di atas, tampaknya masuk akal untuk menyimpulkan bahwa penelitian dianggap berhasil jika dan hanya jika menghasilkan hasil yang konsisten dengan kriteria yang ditetapkan. Efisiensi adalah fondasi pencapaian. Efektivitas, kemudian, sebanding dengan sejauh mana tujuan seseorang, baik dinyatakan maupun tidak, terpenuhi. Efektivitas adalah keadaan yang mencerminkan seberapa baik tujuan yang telah ditentukan sebelumnya telah terpenuhi. Efisiensi pencapaian tujuan sesuai dengan strategi yang ditetapkan diukur dengan seberapa baik komponen-komponennya (tugas dan fungsi strategi, rencana program strategi, ketentuan dan aturan strategi) diimplementasikan.

Perubahan struktur organisasi di PT. Bank Sumut Capem Karya, termasuk penghapusan beberapa departemen dan penambahan lainnya, berdampak nyata pada produktivitas pekerja. Salah satu pegawai Bank Sumut Syariah Capem Karya mengaku kebijakan baru tersebut menambah beban kerja, membuat peran dan tanggung jawab pegawai menjadi lebih kompleks, serta lebih menantang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Perubahan yang terjadi belum tentu efektif bagi mereka dikarenakan mereka harus beradaptasi atau menyesuaikan dengan susunan serta tugas yang baru dari struktur yang berubah. Berdasarkan masalah yang

peneliti lihat pada PT. Bank Sumut Syariah Capem Karya peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut dalam sebuah skripsi yang berjudul *“Analisis Efektivitas Perubahan Struktur Organisasi pada Kinerja Karyawan di PT.Bank Sumut Syariah Capem Karya”*

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti,yaitu :

1. Bagaimana perubahan struktur organisasi yang terjadi pada PT. Bank Sumut Syariah Capem Karya ?
2. Apakah efektif perubahan struktur organisasi tersebut pada kinerja karyawan PT. Bank Sumut Syariah Capem Karya ?

## **C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

Adapun tujuan dan manfaat dari penelitian “Analisis Efektivitas Perubahan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Sumut Syariah Capem Karya” adalah sebagai berikut:

### 1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui bagaimana perubahan struktur organisasi yang terjadi pada PT. Bank Sumut Capem Karya.
- b. Untuk menganalisis dan mengetahui efektivitas perubahan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sumut Capem Karya.

### 2. Manfaat Penelitian

Manfaatdaripeneitianiniadalah:

- a. Bagi penulis, Diharapkan temuan penelitian ini dapat menambah dan memperluas ilmu yang diperoleh selama mengikuti bangku perkuliahan.
- b. Bagi perusahaan, Perusahaan dapat menggunakan temuan studi untuk menginformasikan keputusan kebijakan internal tentang cara mengatasi masalah yang diangkat di sini.
- c. Bagi akademik, Penelitian ini dapat digunakan sebagai data pelengkap pada penelitian lain.