

## ANALISIS SUMBER DAYA MANUSIA PADA KASUS MERGER BANK CIMB NIAGA Tbk. DAN LIPPO BANK Tbk

Shofiy Shofiyah<sup>1</sup>, Aisyah Fitriana<sup>2</sup>, Inayah Alifia Fajar<sup>3</sup>, Tiara Maharani<sup>4</sup>, James Valentino<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup>Universitas Internasional Batam

Corresponding Author: [shofiyshofiyah122@gmail.com](mailto:shofiyshofiyah122@gmail.com)<sup>1</sup>, [aisyahfitriana201@gmail.com](mailto:aisyahfitriana201@gmail.com)<sup>2</sup>, [inayahalifiafajar24@gmail.com](mailto:inayahalifiafajar24@gmail.com)<sup>3</sup>, [tiaraamharanii4@gmail.com](mailto:tiaraamharanii4@gmail.com)<sup>4</sup>, [jamespro08@gmail.com](mailto:jamespro08@gmail.com)<sup>5</sup>

### Article History

Received : 04-06-2023

Revised : 11-06-2023

Accepted : 13-06-2023

**Kata Kunci: Analisis; Banking; Mergers**

**Keywords: Analysis; Banking; Mergers**

### ABSTRAK

Tujuan penulisan untuk mencari tahu kegunaan Tools for HR analitic dengan menggunakan metode kualitatif. Manfaat penulisan ialah untuk mengetahui kegunaan penerapan tools for HR analitic yang berguna untuk proses implementasi dan adaptasi terhadap strategi juga kebijakan baru yang diterapkan perusahaan.

### ABSTRACT

*The purpose of writing is to find out the use of Tools for HR analytics using qualitative methods. The benefit of writing is to find out the usefulness of implementing tools for HR analytics which are useful for the process of implementing and adapting new strategies and policies implemented by the company.*

## PENDAHULUAN

Bank CIMB Niaga, dahulu Bank Niaga, dan Bank Lippo, keduanya merupakan lembaga keuangan terkemuka di Indonesia, bergabung pada tanggal 1 November 2008, untuk membentuk Bank CIMB Niaga. Para pemegang saham memutuskan bahwa penggabungan ini merupakan cara terbaik untuk mengikuti kebijakan Single Present Policy (SPP) Bank Indonesia. Bank CIMB Niaga dan Bank Lippo memulai tahap integrasi yang meliputi legalitas, operasional, organisasi, Produk dan Layanan, Unit Bisnis, Penjualan dan Distribusi, Sumber Daya Manusia, IT dan Operasional, dan Corporate Office, setelah kedua pemegang saham menyetujui rencana merger pada Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada tanggal 18 Juli 2008. Bank CIMB Niaga hadir untuk melanjutkan praktik terbaik dari dua bank besar dan terkemuka di Indonesia (Bank Niaga dan Bank Lippo) yang memiliki sejarah panjang dalam memberikan layanan nasabah yang unggul di seluruh Indonesia. Posisi Bank CIMB Niaga di sektor perbankan Indonesia diperkuat dengan penggabungan kedua institusi tersebut. Fenomena ini patut kita syukuri karena merupakan hasil sinergi dua bank swasta nasional terbaik. Bank-bank ini membantu perekonomian Indonesia, mempercepat lahirnya pengusaha-pengusaha baru di Indonesia, serta meningkatkan layanan nasabah dengan menyediakan produk dan layanan yang lebih baik, efektif, dan beragam.

Bukti bahwa dukungan dan komitmen pemegang saham telah dilaksanakan dengan benar dan konsisten merupakan proses merger yang sukses. Keyakinan bahwa bank ini akan berkembang lebih jauh di masa depan semakin didukung oleh dukungan karyawan yang kuat untuk bergabung dengan bank hasil merger. Visi dan misi korporasi Bank Niaga dan Bank Lippo adalah menjadi salah satu dari lima besar bank di Indonesia, dan memiliki target pertumbuhan dan profitabilitas hingga tahun 2010. Melalui inovasi produk perbankan dan penetrasi ke segmen pasar baru, kedua bank telah menerapkan strategi-strategi pertumbuhan organik yang agresif. Sebagai strategi pertumbuhan anorganik, mereka juga terus mencari peluang merger dan akuisisi (Bank CIMB Niaga, 2009).

Setelah proses penggabungan bank lippo dan bank CIMB, perusahaan membutuhkan banyak bantuan dari karyawan selama proses transformasi guna beradaptasi dengan regulasi maupun kebijakan baru. Perusahaan membutuhkan HR dalam proses adaptasi tersebut yang mengambil peran besar dalam menyeimbangkan dan menyesuaikan antara perusahaan dengan karyawan. Pada prosesnya, HR membutuhkan alat dalam menganalisis kebutuhan perusahaan dan karyawan. Ada dua alat dalam analitik HR yaitu teknologi dan komponen dari analitik teknologi tersebut (Mohammed, 2019). Komponen analitik teknologi mengacu pada penggunaan analisis statistik ukuran maupun prosedur yang berguna untuk digunakan dan menutupi keputusan paling efektif seperti strategi dan praktik HRM. Sering juga disebut sebagai analitik bakat atau analitik sumber daya manusia, yang menyediakan bukti valid dalam statistik yang nantinya akan digunakan dalam pembuatan strategi baru selama implementasi dan adaptasi strategi maupun kebijakan lainnya (Tomar & Gaur, 2021).

## **METODE PENELITIAN**

Rancangan yang diterapkan dalam metodologi sebagai struktur penelitian penelitian untuk membuktikan suatu keadaan seseorang menarik hasil dalam kesimpulannya. Sugiyono (2018) menyatakan bahwa metode penelitian cara ilmiah untuk mendapatkan data dan informasi terhadap yang dituju. Sedangkan Panjaitan & Ahmad, (2017) berpendapat metode penelitian adalah upaya untuk menemukan mengembangkan dan memverifikasi kebenaran informasi dengan menggunakan metode ilmiah. Dalam hal ini penelitian yang dilakukan menggunakan rancangan penelitian metode kualitatif, dimana metode kualitatif adalah metode dengan proses penelitian berbasis persepsi sebuah fenomena dengan pendekatan datanya membuat analisis deskriptif dalam bentuk kalimat secara lisan tentang objek penelitian (Syafriada Hafni Sahir, 2022).

Hubungan antara peneliti dan subjek kajian penelitian kualitatif bersifat dua sisi berhubungan atau mempengaruhi satu sama lain. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan studi literatur, dimana studi literatur studi sastra adalah kegiatan terkait metode pengumpulan data perpustakaan, membaca dan mencatat, dan pengelolaan bahan penelitian sehingga dalam analisa yang dilakukan didukung dengan mengumpulkan artikel terdahulu (Pilendia, 2020). Untuk analisa yang dilakukan dalam perancangan

penelitian menghubungkan terkait dengan alat untuk analisa sumber daya manusia untuk mengidentifikasi sumber data dan ketersediaan data analitik SDM.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada Bank CIMB dan Lippo Bank dalam analitik sdm dalam perusahaan tersebut menggunakan pembahasan Tools fo HR Analytics ini, metode pelaksanaan yang digunakan terdiri dari 2 hal penting yaitu teknologi yang digunakan dan komponen yang digunakan nantinya. Teknologi yang dapat digunakan antara lain adalah on-premise dan cloud based. Banyak dari perusahaan yang menggunakan cloud based dalam analisis HRnya karena hanya perlu menghabiskan waktu yang singkat, fleksibel dan mudah digunakan, dan tentunya membutuhkan biaya yang sedikit (Zaenab, 2022). Untuk komponenn yang digunakan dapat terdiri dari 6 jenis komponen yaitu HRIS, Gudang Data SDM, Teknologi Pelaporan, Analisis Statistik dan Pembelajaran Mesin Teknologi, Teknologi Visualisasi, dan Teknologi Kognitif yang masing-masing memiliki tujuan yang berbeda-beda (Farhansyah, 2022).

Dalam pembahasan Tools fo HR Analytics ini, terdiri dari 2 hal penting yaitu teknologi yang digunakan dan komponen yang digunakan nantinya. Teknologi yang dapat digunakan antara lain adalah on-premise dan cloud based. Banyak dari perusahaan yang menggunakan cloud based dalam analisis HRnya karena hanya perlu menghabiskan waktu yang singkat, fleksibel dan mudah digunakan, dan tentunya membutuhkan biaya yang sedikit (Zaenab, 2022). Untuk komponenn yang digunakan dapat terdiri dari 6 jenis komponen yaitu HRIS, Gudang Data SDM, Teknologi Pelaporan, Analisis Statistik dan Pembelajaran Mesin Teknologi, Teknologi Visualisasi, dan Teknologi Kognitif yang masing-masing memiliki tujuan yang berbeda-beda (Farhansyah, 2022).

Dalam melakukan mergernya, kedua bank ini memiliki metode analisis sumberdaya manusia yang mumpuni. Tentunya dengan menerapkan 7 langkah analitik sumber daya manusia yaitu:

### 1) Step 1: *determine stakeholder requirements*

Menentukan syarat yang sesuai dalam memilah pemegang pemangku kepentingan demi keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang, syarat yang spesifik dan memiliki integritas tinggi bagi kesesuaian perusahaan. Pada perusahaan untuk berbagai aktivitas bisnis dan mencakup proses pengambilan keputusan manajemen yang lebih luas terkait dengan bisnis sesuai dengan tingkat risiko yang diambil oleh industri atau Lembaga Jasa Keuangan (LJK) secara keseluruhan. Untuk seluruh manajemen risiko internal bank dan dapat dijadikan acuan bagi pemangku kepentingan eksternal dalam mengevaluasi penerapan manajemen risiko di bank, cabang dan perusahaan anak.

2) Step 2: *define HR research and analytics agenda*

Menyusun agenda penelitian analitik sumber daya manusia baik dalam jangka panjang atau pendek, diperlukannya planning agenda di awal agar segala kegiatan dalam perusahaan berjalan dengan efektif dan efisien. Hal-hal penting dalam perencanaan bisnis, termasuk membuat kerangka kerja untuk *risk appetite*, *risk exposure* dan produk atau aktivitas baru. Pengintegrasian manajemen ke dalam proses perencanaan bisnis bertujuan untuk memastikan bahwa bank bertindak sesuai dengan *risk appetite* yang ditetapkan.

3) Step 3: *identify data sources*

Mengidentifikasi sumber data seperti cloud data based yang dipakai dalam menghemat waktu dan biaya yang akan dikeluarkan selama dilakukannya penelitian dan analisis sumber daya manusia. Agar proses pengukuran data menjadi lebih efektif, bank harus memiliki sistem informasi yang menyediakan laporan dan informasi secara akurat dan tepat waktu untuk mendukung pengambilan keputusan manajemen. Perusahaan melakukan pengembangan *Branch Delivery System* (BDS) menggunakan *Cloud Technology* yang mendukung operasional perbankan.

4) Step 4: *gather data*

Langkah siklus analitik SDM ini melibatkan pengumpulan data aktual melalui riset primer, riset sekunder, atau menambang data internal organisasi di HRIS. Identifikasi risiko telah dilakukan secara periodik untuk memastikan ancaman keamanan dan kelemahan telah memiliki mitigasi risiko yang tepat pada dokumen perusahaan yang dimana Informasi selalu dikinikan secara berkala sesuai kebutuhan perusahaan.

5) Step 5: *transform datas*

Mengubah data menjadi wawasan yang bermanfaat dan bermakna bisa dibilang merupakan langkah yang paling penting, namun paling menantang. Banyak kemajuan dan inovasi telah dibuat oleh perusahaan perangkat lunak terdepan (misalnya *Oracle*, *Salesforce*, *SAP*, *SAS*, *Workday*) yang menggabungkan kemampuan analitik SDM dalam rangkaian produk mereka seperti analitik prediktif, analitik proses, analitik teks dan sentimen, serta analitik real-time, untuk beberapa nama.

6) Step 6: *communicate intelligence results*

Langkah keenam dari siklus analitik SDM melibatkan komunikasi hasil intelijen. Kemampuan analitik SDM nyata menempatkan lebih banyak upaya dan penekanan pada menceritakan kisah tentang data dan memvisualisasikan data dalam konteks masalah dan keberhasilan organisasi yang paling mendesak. Integrasi manajemen terhadap proses perencanaan bisnis dilakukan untuk membantu memastikan bahwa Bank beroperasi sesuai dengan *Risk Appetite* yang ditentukan.

### 7) Step 7: *enable strategy and decision-making*

Langkah terakhir dari siklus analitik SDM adalah mengaktifkan pembuatan strategi SDM dan pengambilan keputusan berbasis bukti. Perusahaan melakukan evaluasi secara berkala terhadap kesesuaian asumsi, sumber data dan prosedur yang digunakan. Perlindungan bank, pegawai dan pemegang saham melalui deteksi dini (*advance trigger signal*) dengan menilai potensi kerugian di masa yang akan datang.

Sehingga pada analisa sdm kedua perusahaan tersebut memiliki perlindungan data dengan menggunakan cloud based sebagai penyimpanan data base dan pada perbankan data perusahaan untuk mencegah adanya resiko yang terjadi pada perusahaan yang sedang *merger* tersebut mereka melindungi data perusahaan dan nasabah sebaik mungkin dengan analisis pencegahan yang akan terjadi pada keamanan data perusahaan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Analisis Sumber Daya Manusia (SDM) adalah alat berbasis teknologi baru yang mendorong keunggulan dalam organisasi, berhubungan dengan orang, hubungan, operasi, dan pertumbuhan perusahaan melalui interaksi pribadi. Bank CIMB dan Lippo Bank menggunakan *on-premise* dan *cloud based* untuk mendapatkan waktu yang singkat, fleksibel dan mudah digunakan, dan tentunya dengan biaya yang sedikit. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, kedua Bank ini menerapkan 7 langkah analitik sumber daya manusia yaitu:

### 1) Step 1: determine stakeholder requirements

Menentukan persyaratan pemangku kepentingan sangat penting untuk keberhasilan keseluruhan dari inisiatif penelitian dan analitik SDM, tentang membangun dan menumbuhkan kemitraan dengan menambahkan nilai pada bisnis.

### 2) Step 2: define HR research and analytics agenda

Agenda penelitian dan analitik SDM mungkin bersifat jangka panjang atau jangka pendek. Sifat bisnis yang terus berkembang dan "pekerjaan masa depan" mendefinisikan ulang apa adanya dianggap jangka panjang versus jangka pendek.

### 3) Step 3: identify data sources

Mengidentifikasi sumber data yang akan membantu menjawab pertanyaan dan hipotesis penelitian dan analitik SDM. Sumber data dapat bersifat publik atau pribadi.

### 4) Step 4: gather data

Langkah siklus analitik SDM ini melibatkan pengumpulan data aktual melalui riset primer, riset sekunder, atau menambang data internal organisasi di HRIS.

### 5) Step 5: transform data

Mengubah data menjadi wawasan yang bermanfaat dan bermakna bisa dibilang merupakan langkah yang paling penting, namun paling menantang. Banyak kemajuan

dan inovasi telah dibuat oleh perusahaan perangkat lunak terdepan (misalnya Oracle, Salesforce, SAP, SAS, Workday) yang menggabungkan kemampuan analitik SDM dalam rangkaian produk mereka seperti analitik prediktif, analitik proses, analitik teks dan sentimen, serta analitik real- analitik waktu, untuk beberapa nama.

6) Step 6: communicate intelligence results

Langkah keenam dari siklus analitik SDM melibatkan komunikasi hasil intelijen. Kemampuan analitik SDM nyata menempatkan lebih banyak upaya dan penekanan pada menceritakan kisah tentang data dan memvisualisasikan data dalam konteks masalah dan keberhasilan organisasi yang paling mendesak.

7) Step 7: enable strategy and decision-making

Langkah terakhir dari siklus analitik SDM adalah mengaktifkan pembuatan strategi SDM dan pengambilan keputusan berbasis bukti.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya kami dapat menyelesaikan artikel ini. Penulisan artikel ini dilakukan dalam rangka pemenuhan tugas akhir semester ganjil pada mata kuliah Analisis Sumber Daya Manusia. Kami menyadari dalam penulisan artikel ini masih terdapat banyak kekurangan, maka dari itu kami mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna untuk dapat dijadikan acuan untuk menyempurnakan artikel ini. Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih serta kami berharap artikel ini dapat bermanfaat bagi segala pihak yang membutuhkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bank CIMB Niaga. (2009). *Merger Process and Achievement Report*. January. <https://www.cimb.com/content/dam/cimb/group/documents/investor-relations/reports-and-presentation/merger-process-and-achievement-report-jan2009.pdf>
- Falletta, S. V., & Combs, W. L. (2021). The HR analytics cycle: a seven-step process for building evidence-based and ethical HR analytics capabilities. *Journal of Work-Applied Management*, 13(1), 51–68. <https://doi.org/10.1108/JWAM-03-2020-0020>
- Farhansyah, J. (2022). *4 HR Tools yang Wajib Dimiliki oleh Perusahaan*.
- Karmańska, A. (2020). The Benefits of HR Analytics. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu*, 64(8), 30–39. <https://doi.org/10.15611/pn.2020.8.03>
- MOHAMMED, A. Q. (2019). Hr Analytics: a Modern Tool in Hr for Predictive Decision Making. *Journal of Management*, 10(3), 51–63. <https://doi.org/10.34218/jom.6.3.2019.007>

- PILENDIA, D. (2020). Pemanfaatan Adobe Flash Sebagai Dasar Pengembangan Bahan Ajar Fisika: Studi Literatur. *Jurnal Tunas Pendidikan*, 2(2), 1–10. <https://doi.org/10.52060/pgsd.v2i2.255>
- Syafrida Hafni Sahir. (2022). *Buku ini di tulis oleh Dosen Universitas Medan Area Hak Cipta di Lindungi oleh Undang-Undang Telah di Deposit ke Repository UMA pada tanggal 27 Januari 2022.*
- Tomar, S., & Gaur, M. (2021). HR Analytics In Business: Role, Opportunities, And Challenges Of Using It. *Elementary Education Online*, 20(1). <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.01.714>
- Zaenab, A. (2022). *Praktisi HR Perlu Pahami People Analytics untuk Kemudahan Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Talentics \.
- Zeidan, S., & Itani, N. (2020). HR Analytics and Organizational Effectiveness. *International Journal on Emerging Technologies*, 11(2), 683–688.