



**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM  
MENGHADAPI PERKEMBANGAN INDUSTRI  
*FINANCIAL TECHNOLOGY (FINTECH)*  
(studi pada PT Wahed Investasi Indonesia)**

**TESIS**

**HANISA PUTRI PRATAMA 2110122029**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA  
2023**



**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM MENGHADAPI PERKEMBANGAN INDUSTRI  
*FINANCIAL TECHNOLOGY (FINTECH)*  
(studi pada PT Wahed Investasi Indonesia)**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk Memperoleh Gelar  
Magister Manajemen**

**HANISA PUTRI PRATAMA 2110122029**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA  
2023**

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Hanisa Putri Pratama

NIM : 2110122029

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 26 Juni 2023

Yang menyatakan,

A 10,000 Indonesian Rupiah postage stamp is placed over the signature. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '10000', 'METRIS', and 'TEMPER'. The serial number 'E0348A.0084738320' is visible at the bottom of the stamp.

Hanisa Putri Pratama

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta  
Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hanisa Putri Pratama  
NIM : 2110122029  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Magister Manajemen  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada  
Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta Hak Bebas Royalti Non  
Eksekutif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Tesis saya yang berjudul :

**“Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi  
Perkembangan Industri *Financial Technology (Fintech)*  
(studi pada PT Wahed Investasi Indonesia)”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini  
Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta berhak menyimpan,  
mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*),  
merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama  
saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada Tanggal : 26 Juni 2023

Yang menyatakan,

  
Hanisa Putri Pratama

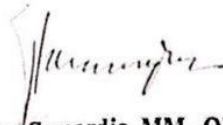
TESIS

STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM MENGHADAPI PERKEMBANGAN INDUSTRI  
*FINANCIAL TECHNOLOGY (FINTECH)*  
(studi pada PT Wahed Investasi Indonesia)

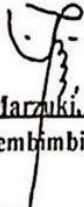
*Dipersiapkan dan disusun oleh:*

HANISA PUTRI PRATAMA 2110122029

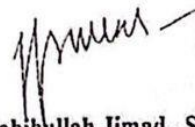
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal: 23 Juni 2023  
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



Dr. Mahendro Sumardjo, MM., OIA., CSEA  
Ketua Penguji



Dr. Faisal Marzuki, M.Pd., CHCP  
Pembimbing I



Dr. Habibullah Jimad., SE., M.Si  
Pembimbing II



Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I, M.M  
Ketua Jurusan Manajemen

Disahkan di : Jakarta  
Pada tanggal : 12 Juli 2023

**HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT STRATEGY IN GROWTH OF  
THE FINANCIAL TECHNOLOGY (FINTECH) INDUSTRY  
(studies at PT Wahed Investasi Indonesia)**

**By Hanisa Putri Pratama**

***Abstract***

*PT Wahed Investasi Indonesia is a newly established fintech investment company in Indonesia. The phenomenon of the growing fintech industry due to the increasing number of fintech users has forced PT Wahed Investasi Indonesia to be able to compete, including the quality of human resources to be able to make it happen. The purpose of this study is to analyze SWOT factors to formulate alternative human resource development strategies for PT Wahed Investasi Indonesia. The research approach using descriptive qualitative with 4 informants from PT Wahed Investasi Indonesia as primary data sources. Research data were collected by interview and observation methods, then the results of the interviews were transcribed using Nvivo 12. The results interview transcripts were used to identify IFAS, EFAS factors and produce an IE matrix. The value of the IE matrix occupies quadrant I with the coordinate point (2.52854:2.81129) which is the S-O strategy or called growth strategy. The results of the study show that the human resource development strategy that is suitable for PT Wahed Investasi Indonesia is: (1) Conducting soft skills & hard skills training in accordance with their respective fields of work; (2) Preparing the workforce of PT Wahed Investasi Indonesia to take certification in the capital market; and (3) Improving internal communication for future plans to create an HR department and HR guidelines.*

**Keywords:** *Fintech, Human Resource Development, Management Strategic, SWOT, Qualitative*

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI  
PERKEMBANGAN INDUSTRI *FINANCIAL TECHNOLOGY (FINTECH)*  
(studi pada PT Wahed Investasi Indonesia)**

**Oleh Hanisa Putri Pratama**

**Abstrak**

PT Wahed Investasi Indonesia merupakan perusahaan penyelenggara *fintech* investasi yang baru didirikan di Indonesia. Fenomena industri *fintech* yang berkembang karena pengguna *fintech* yang terus bertambah membuat PT Wahed Investasi Indonesia harus dapat bersaing, termasuk dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk dapat mewujudkannya. Sehingga tujuan penelitian ini adalah menganalisis faktor-faktor SWOT untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan sumber daya manusia di PT Wahed Investasi Indonesia. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan sumber data primer sebanyak 5 informan dari PT Wahed Investasi Indonesia. Data penelitian dikumpulkan dengan metode wawancara dan observasi yang selanjutnya hasil wawancara di transkrip dengan aplikasi Nvivo 12. Hasil transkrip wawancara digunakan untuk mengidentifikasi faktor IFAS, EFAS dan menghasilkan matriks IE. Nilai dari matriks IE menempati kuadran I dengan titik koordinat (2,52854:2,81129) yang merupakan strategi S-O atau strategi *growth*. Maka hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia yang sesuai untuk PT Wahed Investasi Indonesia yaitu: (1) Melakukan pelatihan *softskill & hardskill* yang sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing; (2) Mempersiapkan tenaga kerja PT Wahed Investasi Indonesia untuk mengikuti sertifikasi di pasar modal; dan (3) Memperbaiki komunikasi internal untuk rencana kedepan membuat departemen SDM dan pedoman SDM.

**Keywords:** *Fintech*, Kualitatif, Manajemen Strategis, Pengembangan Sumber Daya Manusia, SWOT.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Sekretariat : Jl RS. Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta 12450, Telp. 7692856, 7692859 Fax. 7692856  
Homepage : <http://www.upnvj.ac.id> Email : [puskom@upnvj.ac.id](mailto:puskom@upnvj.ac.id)

### BERITA ACARA UJIAN TESIS SEMESTER GENAP TA. 2022/2023

Hari ini Jumat, tanggal 23 Juni 2023, telah dilaksanakan Ujian Tesis bagi mahasiswa :

Nama : Hanisa Putri Pratama

No.Pokok Mahasiswa : 2110122029

Program : Manajemen S.2

Dengan judul Tesis sebagai berikut :  
**Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Perkembangan Industri Financial Technology (Fintech) (studi pada PT Wahed Investasi Indonesia)**  
Dinyatakan yang bersangkutan *Lulus / ~~Tidak Lulus~~ \**

#### Penguii

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Mahendro Sumardjo, MM.,QIA.,CSFA	Ketua	1. ....
2	Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I, M.M.	Anggota I	2. ....
3	Dr. Faisal Marzuki, M.Pd.,CHCP	Anggota II **)	3. ....

#### Keterangan :

- \*) Coret yang tidak perlu
- \*\*\*) Dosen Pembimbing

Jakarta, 23 Juni 2023  
Mengesahkan  
A.n. DEKAN  
Kaprosdi. Manajemen S.2

  
Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I,  
M.M.



## PRAKATA

Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT Yang Maha Esa atas segala karunia serta rahmat-Nya, sehingga penelitian ini berhasil diselesaikan dengan judul **“Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Perkembangan Industri Financial Technology (*Fintech*) (studi pada PT Wahed Investasi Indonesia)”**.

Pada kesempatan ini, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. Faisal Marzuki., M.Pd., CHCP selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Habibullah Jimad., S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan untuk penelitian sehingga dapat berjalan dengan baik. Peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada Ibu Dr. Jubaedah, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Ibu Dr. Desmintari, S.E., M.M selaku Kepala Jurusan Manajemen, Bapak Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen S2, serta seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta yang telah memberikan bimbingan akademik untuk peneliti selama masa perkuliahan.

Selain itu, peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada diri sendiri karena sudah berjuang menyelesaikan tesis ini. Terima kasih juga peneliti ucapkan kepada kedua orang tua peneliti Bapak Sutrisno dan Ibu Endang Windarsih yang sudah membesarkan peneliti, Ibu Alimah selaku bude peneliti yang sudah seperti orang tua sendiri, serta seluruh keluarga besar peneliti karena sudah memberikan semangat kepada peneliti dalam menuntut pendidikan sejak kecil.

Terima kasih juga peneliti ucapkan kepada sahabat dekat peneliti yaitu Fakhira Devina dan Isnaeni Vazilah yang selalu memberikan semangat dan menemani peneliti. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada teman-teman kerja di PT Wahed Investasi Indonesia karena sudah bersedia menjadi informan peneliti. Terakhir tidak lupa juga peneliti ucapkan terima kasih kepada teman-teman Magister Manajemen Angkatan 2021 yang peneliti hormati.

Jakarta, 23 Juni 2023

Hanisa Putri Pratama

## DAFTAR ISI

<b>Halaman Sampul .....</b>	<b>i</b>
<b>Halaman Judul.....</b>	<b>ii</b>
<b>Pernyataan Orisinalitas .....</b>	<b>iii</b>
<b>Pernyataan Persetujuan Publikasi .....</b>	<b>iv</b>
<b>Lembar Pengesahan.....</b>	<b>v</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>vi</b>
<b>Abstrak.....</b>	<b>vii</b>
<b>Berita Acara Ujian Tesis.....</b>	<b>viii</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
I.1 Latar Belakang .....	1
I.2 Fokus Penelitian .....	8
I.3 Perumusan Masalah.....	8
I.4 Tujuan Penelitian .....	8
I.5 Manfaat Hasil Penelitian .....	9
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
II.1 Penelitian Terdahulu .....	10
II.2 Landasan Teori.....	18
II.2.1 Manajemen Strategi.....	18
II.2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	19
II.2.3 Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	20
II.2.4 Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	21
II.2.5 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	22
II.2.6 Langkah-Langkah Perencanaan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	24
II.2.7 Analisis SWOT .....	25
II.2.8 Analisis SWOT pada Strategi Sumber Daya Manusia.....	27
II.3 Kerangka Penelitian .....	28
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
III.1 Metode penelitian .....	30
III.2 Lokasi Penelitian .....	30
III.3 Objek, Subjek Penelitian dan Sumber Data.....	31
III.3.1 Objek Penelitian .....	31
III.3.2 Subjek Penelitian.....	31
III.3.3 Sumber Data .....	31
III.4 Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data .....	32
III.5 Teknik Analisis Data .....	33
III.6 Daftar Perencanaan Wawancara .....	36

<b>BAB IV TEMUAN PENELITIAN</b> .....	<b>38</b>
IV.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	38
IV.1.1 Profil PT Wahed Investasi Indonesia .....	38
IV.1.2 Manajemen Perusahaan PT Wahed Investasi Indonesia .....	39
IV.2 Kegiatan Wawancara.....	41
IV.2.1 Wawancara Informan Kunci.....	43
IV.2.2 Wawancara Informan Pendukung .....	44
IV.3 Kegiatan Observasi .....	48
IV.3.1 Observasi Perusahaan PT Wahed Investasi Indonesia.....	48
IV.3.2 Observasi Fasilitas Aplikasi yang digunakan Perusahaan.....	50
IV.4 Analisis Hasil Wawancara dengan Nvivo 12 .....	54
IV.4.1 Input Transkrip Wawancara pada Software Nvivo 12 .....	54
IV.4.2 Hasil Pengkodean ( <i>Nodes</i> ) .....	55
IV.4.3 Hasil Analisis Nvivo 12.....	57
IV.4.3.1 Word Cloud .....	57
IV.4.3.2 Word Tree “Perkembangan” .....	57
IV.4.3.3 Hierarchy Chart.....	58
IV.4.3.4 <i>Mind Map</i> Faktor Internal dan Eksternal.....	60
IV.5 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal .....	63
IV.5.1 Identifikasi Faktor Internal (Kekuatan & Kelemahan) .....	64
IV.5.2 Identifikasi Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman) .....	65
<b>BAB V PEMBAHASAN</b> .....	<b>66</b>
V.1 Analisis SWOT .....	66
V.1.1 Perhitungan Skor IFAS.....	66
V.1.2 Perhitungan Skor EFAS .....	71
V.1.3 Matriks SWOT .....	74
V.1.4 Pencocokan Matriks IE (IFAS-EFAS).....	76
V.2 Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT Wahed Investasi Indonesia dalam Menghadapi Perkembangan <i>Fintech</i> di Indonesia.....	78
<b>BAB VI PENUTUP</b> .....	<b>82</b>
VI.1 Simpulan.....	82
VI.2 Keterbatasan.....	84
VI.3 Saran.....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>86</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>90</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>91</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Tabel Penelitian Sebelumnya.....	14
Tabel 2. Penilaian Skor IFAS (Lingkungan Internal) .....	33
Tabel 3. Penilaian Skor EFAS (Lingkungan Eksternal) .....	33
Tabel 4. Matrik SWOT .....	34
Tabel 5. Daftar Perencanaan Wawancara .....	36
Tabel 6. Data Informan Wawancara .....	41
Tabel 7. Tabel Informan Kunci .....	43
Tabel 8. Tabel Informan Pendukung #1 .....	44
Tabel 9. Tabel Informan Pendukung #2.....	46
Tabel 10. Tabel Informan Pendukung #3.....	47
Tabel 11. Faktor Internal PT Wahed Investasi Indonesia .....	64
Tabel 12. Faktor Eksternal PT Wahed Investasi Indonesia .....	65
Tabel 13. Penilaian Skor IFAS (Lingkungan Internal) .....	66
Tabel 14. Penilaian Skor EFAS (Lingkungan Eksternal) .....	71
Tabel 15. Tabel Matriks SWOT untuk PT Wahed Investasi Indonesia.....	74

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Pertumbuhan Nilai Ekonomi Digital di Indonesia Tahun 2022 .....	2
Gambar 2. Pertumbuhan Nilai Ekonomi Layanan Keuangan Digital di Indonesia Tahun 2022.....	3
Gambar 3. Element Learning and Development .....	22
Gambar 4. Diagram SWOT .....	26
Gambar 5. Diagram Analisis SWOT pada Strategi Sumber Daya Manusia .....	28
Gambar 6. Kerangka Penelitian.....	29
Gambar 7. Matriks IE (IFAS-EFAS).....	35
Gambar 8. Logo Wahed Inc. Group .....	38
Gambar 9. Struktur Organisasi Wahed Inc. Group.....	39
Gambar 10. Struktur Organisasi PT Wahed Investasi Indonesia .....	40
Gambar 11. Proses Wawancara dengan Informan Kunci .....	43
Gambar 12. Proses Wawancara dengan Informan Pendukung #1 .....	45
Gambar 13. Proses Wawancara dengan Informan Pendukung #2.....	46
Gambar 14. Proses Wawancara dengan Informan Pendukung #3.....	47
Gambar 15. Pintu Masuk Kantor PT Wahed Investasi Indonesia .....	48
Gambar 16. Bagian Depan Kantor PT Wahed Investasi Indonesia.....	49
Gambar 17. Bagian Dalam Kantor PT Wahed Investasi Indonesia.....	49
Gambar 18. Ruang Rapat PT Wahed Investasi Indonesia.....	49
Gambar 19. Akun Google Wahed Inc. Group.....	50
Gambar 20. Akun Slack Wahed Inc. Group.....	51
Gambar 21. Akun Udemy Wahed Inc. Group.....	52
Gambar 22. Pelatihan pada Website Udemy Wahed Inc. Group .....	52
Gambar 23. Akun Talenta (HRIS) PT Wahed Investasi Indonesia .....	53
Gambar 24. Lisensi Individu WMI (Wakil Manajer Investasi) Direktur Utama PT Wahed Investasi Indonesia .....	54
Gambar 25. Transkrip Hasil Wawancara dengan Informan.....	54
Gambar 26. Proses Pengkodean dengan Software Nvivo 12.....	56
Gambar 27. Word Cloud Hasil Analisis Data .....	57
Gambar 28. Word Tree dari kata "Perkembangan" .....	58
Gambar 29. Hierarki Chart Analisis Data Persegi Panjang .....	58
Gambar 30. Materi E-Learning Softskill dari Wahed Global .....	59
Gambar 31. Mind Map Faktor Internal dan Eksternal.....	63
Gambar 32. Matriks IE (IFAS-EFAS).....	77

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrumen Pedoman Penelitian .....	91
Lampiran 2. Wawancara Informan Kunci.....	93
Lampiran 3. Wawancara Informan Pendukung #1 .....	102
Lampiran 4. Wawancara Informan Pendukung #2 .....	108
Lampiran 5. Wawancara Informan Pendukung #3 .....	113
Lampiran 6. Hasil Nodes pada software Nvivo 12.....	117
Lampiran 7. Kuesioner untuk Perhitungan Bobot Strategi .....	135
Lampiran 8. Perhitungan Bobot Strategi.....	137
Lampiran 9. Dokumentasi Penelitian.....	142
Lampiran 10. Hasil Turnitin .....	145