

SKRIPSI

**ANALISIS PERENCANAAN *REKRUTMEN* SUMBER DAYA
MANUSIA (SDM) PADA BNI SYARIAH KANTOR CABANG
BANA ACEH**



Disusun Oleh:

**MUHAMMAD SAIFULLAH
NIM: 140603015**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2018 M / 1439 H**

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Saifullah
NIM : 140603015
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan SKRIPSI ini, saya:

- 1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan.**
- 2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.**
- 3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau izin pemilik karya.**
- 4. Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data.**
- 5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.**

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap untuk dicabut gelar akademik saya atau diberikan sanksi lain berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry
Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 02 Juli 2018

Yang Menyatakan

Muhammad Saifullah

**LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR HASIL
SKRIPSI**

Muhammad Saifullah
NIM: 140603015

Dengan Judul:
**Analisis Perencanaan Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) Pada BNI
Syariah Kantor Cabang Banda Aceh**
Telah Diseminarkan oleh Program Studi Strata Satu (S1)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry
Dan Dinyatakan Lulus Serta Diterima Sebagai Salah Satu Beban Studi Untuk
Menyelesaikan Program Studi Strata 1 dalam bidang Perbankan Syariah

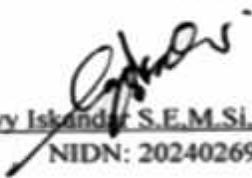
Pada Hari/Tanggal: Kamis, 19 Juli 2018
6 Dzulqaidah 1439 H

Banda Aceh
Tim Penilai Seminar Hasil Skripsi

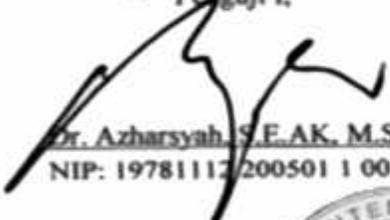
Ketua,


Dr. Muhammad Yasin Yusuf, MA
NIP: 19750405 200112 1 003

Sekretaris,

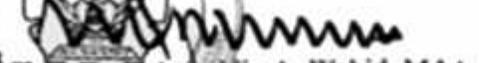

Evy Iskandar, S.E.M.Si.AK.CA.CPAI
NIDN: 2024026901

Penguji I,


Dr. Azharsyah, S.E.AK, M.S.O.M
NIP: 19781117 200501 1 003

Penguji II,


Muftahuddin, S.HI, M.Sh

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Dr. Sabriuddin A. Wahid, MA
NIP: 19561131 198703 1 031



LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Ar-Raniry Banda Aceh
Sebagai Salah Satu Beban Studi
Untuk Menyelesaikan Program Studi Perbankan Syariah

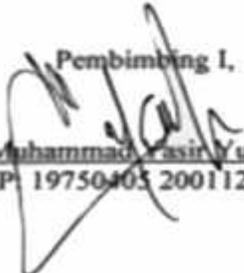
Dengan Judul:

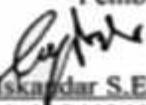
**Analisis Perencanaan Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) Pada BNI
Syariah kantor Cabang Banda Aceh**

Disusun Oleh:

Muhammad Saifullah
NIM: 140603015

Disetujui untuk diseminarkan dan dinyatakan bahwa isi dan formatnya
telah memenuhi syarat sebagai kelengkapan dalam penyelesaian studi pada
Program Studi Perbankan Syariah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry

Pembimbing I,

Dr. Muhammad Fasih Yusuf, MA
NIP: 19750403 200112 1 003

Pembimbing II,

Evy Iskandar S.E, M.Si, AK, CA, CPAI
NIDN: 2024026901

Mengetahui
Ketua Program Studi Perbankan Syariah


Israk Ahmadisyah, B.Ec., M.Ec., M.Sc
NIP: 19720907 200003 1 001

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikumWr, Wb.

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya dan juga telah memberikan petunjuk serta kekuatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi yang sederhana ini. Tidak lupa pula penulis memanjatkan shalawat beserta salam kepada Rasulullah Muhammad SAW serta para sahabat dan keluarga beliau yang telah merubah ahlak dan prilaku umat manusia dari alam jahiliyah ke alam yang islamiah seperti sekarang ini. Skripsi ini diselesaikan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Strata Satu 1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh dengan judul: **“Analisis Perencanaan Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) pada PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh”**. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini terdapat kekurangan-kekurangan dan jauh dari kata kesempurnaan, hal ini disebabkan oleh keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Disamping itu, juga menyadari bahwa ini tidak mungkin terlaksana tanpa adanya

bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang sedalam-dalamnya terutama kepada:

1. Prof. Dr. Nazarruddin A. Wahid, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Israk Ahmadsyah, B.EC.,M.Ec.,M.SC selaku ketua Prodi yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama penulis melakukan pendidikan di Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh, dan Ayumiyati S.E.,M.Si Selaku Sekretaris Prodi Perbankan Syariah dan telah banyak meluangkan waktu dan pikiran dalam memberikan nasehat-nasehat, pengarahan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. Muhammad Yasir Yusuf, MA selaku pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu dan pikiran dalam memberikan nasehat-nasehat, pengarahan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini dan Evy Iskandar S.E, M.Si,AK.CA.,CPAI selaku pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu dan pikiran dalam memberikan nasehat-nasehat, pengarahan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.

4. Dr. Azharsyah, S.E.AK, M.S.O.M dan Muftahuddin, S.HI., M.Sh selaku pengguji 1 dan pengguji II dalam sidang munaqasyah skripsi.
5. Muhammad Arifin, M.Ag., Ph. D selaku Ketua Laboratorium Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan kepada Ismail Rasyid Ridla Tarigan, MA selaku sekretaris Laboratorium Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
6. Dr. Azharsyah, S.E.AK, M.S.O.M selaku Penasehat Akademik dan berserta seluruh dosen dan ahli staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
7. Bapak Edy Putraga selaku Direktur PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh serta karyawan yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Teristimewa untuk ayahanda dan ibunda tercinta, Nurdin Sufi dan Jamaliah serta abang saya Muhammad Syahrul Mubarak S.E dan kakak-kakak saya Siti Maryam S.E, Anisah S.Pd, Siti Fatimah S.T dan Siti Mawaddah S.H yang telah memberikan semangat, dorongan, pengorbanan, kasih sayang serta doa sehingga penulis dapat menyelesaikan jenjang pendidikan perguruan tinggi sampai saat ini dan dapat menyusun skripsi ini.
9. Semua teman-teman di Program Perbankan Syariah angkatan 2014 khususnya unit I dan teman-teman lain

yang telah memberikan semangat dan membantu penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Teristimewa Zulfadly, Rahmad Muliadi, Ulfa Maudina, Alfi Syahrin dan teman-teman Tentor BIMAFIKA yang telah setia memberikan dukungan baik moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan ini.

Terima kasih yang tidak terhingga kepada nama-nama yang telah disebutkan diatas, semoga bantuan yang diberikan kepada penulis dibalaskan oleh Allah SWT. Penulis menyadari skripsi ini masih kurang sempurna. Penulis mengharapkan adanya saran dan kritikan yang membangun untuk penyempurnaan Skripsi ini. Wassalamu'alaikumWr. Wb.

Banda Aceh, 6 Juni 2018

Penulis

Muhammad Saifullah

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL KEASLIAN.....	i
HALAMAN JUDUL KEASLIAN.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iv
PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
HALAMAN TRANSLITERASI.....	x
ABSTRAK	xvii
DAFTAR ISI.....	
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Sistematika Penulisan.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	11
2.1 Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)..	11
2.2 Perencanaan	12
2.3 Rekrutmen	18
2.4 Seleksi.....	23
2.5 Pendidikan	27
2.6 Kriteria Sumber Daya Manusia Perbankan Syariah.....	32
2.7 Kajian Kepustakaan.....	32
2.8 Kerangka Berpikir	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian	37
3.2 Subjek dan Objek Penelitian.....	38

3.3 Data dan Jenis Data	39
3.4 Teknik Pengumpulan Data	40
3.5 Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data ...	43
3.6 Lokasi Penelitian	45
BAB IV PEMBAHASAN.....	46
4.1 Gambaran Umum PT. BNI Syariah kantor Cabang Banda Aceh	46
4.2 Analisis Perencanaan Rekrutmen SDM pada BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh.....	55
4.3 Analisis Perencanaan Rekrutmen SDM dalam Perspektif Islam BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh	62
4.4 Analisa Penulis	72
BAB V PENUTUP.....	75
5.1 Kesimpulan.....	75
5.2 Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN.....	82

DAFTAR GAMBAR

Bagan 2.1	: Kerangka Berpikir.....	40
-----------	--------------------------	----

ABSTRAK

Nama : Muhammad Saifullah
NIM : 140603015
Fakultas/Program Studi : Ekonomi dan Bisnis Islam/
Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Perencanaan Rekrutmen Sumber
Daya Manusia (SDM) Pada BNI Syariah
Kantor Cabang Banda Aceh
Tanggal Sidang : 19 Juli 2018
Tebal Skripsi : 97 halaman
Pembimbing I : Dr. Muhammad Yasir Yusuf, MA
Pembimbing II : Evy Iskandar, S.E, M.Si,AK.CA.,CPAI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan rekrutmen SDM. Adapun rumusan masalah adalah pertama, bagaimana perencanaan rekrutmen SDM yang dilakukan BNI Syariah dalam perspektif Islam kedua, bagaimanakah preferensi BNI Syariah dalam merekrut karyawan dan ketiga, apakah kesesuaian pendidikan dengan dunia kerja menjadi pilihan utama di BNI Syariah. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen karyawan BNI Syariah menerapkan kriteria yang telah ditetapkan dalam perspektif Islam yaitu keahlian dan kecakapan, kesehatan moral dan fisik dan. Preferensi SDM mengutamakan ialah penampilan, usia, kemampuan berkomunikasi dan kondisi fisik. Kesuaian pendidikan dalam proses rekrutmen tidak menjadi pilihan utama BNI Syariah dalam merekrut karyawan.

Kata kunci : SDM, Perencanaan, dan Rekrutmen

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu asset yang dimiliki oleh perusahaan dalam menjalankan operasionalnya dan sangat berperan penting dalam mencapai tujuan usahanya. Pada era yang modern ini, perkembangan perusahaan semakin pesat, maka dari itu SDM semakin dibutuhkan oleh perusahaan baik itu perusahaan yang berorientasi profit maupun perusahaan yang non profit termasuk lembaga keuangan.

Bank merupakan salah satu jenis lembaga keuangan yang berorientasi profit. Seiring dengan berkembangnya perbankan syariah yang sangat pesat, pastinya sangat membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki ketrampilan tertentu (di bidang perbankan syariah). Di Indonesia perbankan syariah pertama sekali didirikan pada tahun 1992 berdasarkan UU No. 7 Th. 1992 tentang Perbankan.

Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan/atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat, menurut UU No. 21 Tahun 2008. Terdapat dua sistem perbankan yaitu pertama sistem syariah dan yang kedua sistem konvensional. Kedua sistem tersebut memiliki perbedaan sangat signifikan. Bank dengan sistem syariah ini menjadi pesaing bank konvensional. Keadaan tersebut sangat menuntut manajemen bank syariah untuk lebih giat lagi dalam memaksimalkan kinerjanya, untuk menunjang agar operasional perusahaan dapat berjalan dengan lancar ialah dengan menyediakan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten.

Fenomena pertumbuhan perekonomian syariah di Indonesia merupakan hal yang menggembirakan, yang ditunjukkan oleh pertumbuhan industri keuangan syariah yang mencapai rata-rata 30 persen per tahun, tetapi belum diikuti oleh pertumbuhan SDM yang berkompeten (Amalia E, 2012). Untuk mendukung meningkatnya SDM pada perbankan syariah, terdapat beberapa institusi pendidikan seperti Universitas, lembaga pendidikan dan pelatihan untuk mendukung pertumbuhan SDM tersebut.

Manajemen sumber daya manusia dipandang sebagai peranan yang penting dalam industri keuangan. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan, memperoleh orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu, dan memanfaatkan pendayagunaan sumber daya tersebut dengan cara melihat latar belakang pendidikan atau kemampuan/pengetahuan yang dimiliki, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan dari organisasi tersebut (Bambang, 2016).

Peran manajer SDM dalam suatu perbankan sangatlah penting untuk mengelola, mengatur dan mencari SDM yang handal, serta memotivasi sumber daya manusia (SDM) tersebut, agar mampu meningkatkan eksistensi perbankan. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset strategis BNI Syariah yang berperan penting dalam mendukung pencapaian arah dan sasaran bisnis. Untuk itu proses pemenuhan pegawai menjadi salah satu rangkaian kegiatan penting dengan tujuan utama untuk mencari dan memperoleh kandidat pegawai yang berkualitas, dalam rangka pencapaian sasaran perusahaan, proses pemenuhan pegawai BNI Syariah dilakukan seiring dengan ekspansi jaringan.

BNI Syariah yang mana dalam mengakhiri tahun 2016, BNI Syariah mencatat bahwa jumlah total aset yang dimiliki sebesar 28,314 miliar sedangkan pada tahun 2015 total aset yang dimiliki oleh BNI Syariah hanya mencapai 23,018 miliar dimana pertumbuhan aset mengalami kenaikan sebesar 23,1 %. Hal ini disertai dengan pertumbuhan laba sebesar 21,38% (laporan keuangan BNI Syariah, 2016).

Sepanjang tahun 2015, penambahan pegawai (termasuk pegawai *outsourcing*) mencapai 8% dari tahun sebelumnya. Penambahan tersebut didominasi untuk pemenuhan pegawai sebagai dampak dari pengembangan struktur organisasi di beberapa unit bisnis. BNI Syariah memberikan kesempatan luas bagi semua calon pelamar yang memenuhi kriteria untuk mengikuti seleksi rekrutmen yang diumumkan secara terbuka melalui website resmi BNI Syariah, media massa, maupun *job fair* yang dilakukan secara profesional tanpa membedakan suku, agama, *gender*, ras maupun universitas tertentu. Kandidat pegawai akan dipilih melalui seleksi yang berbasis kompetensi dan melalui tahapan psikotes yang dilakukan oleh pihak ketiga yang terpilih dan berkompeten (Laporan Tahunan BNI Syariah, 2016).

Untuk memperoleh sumber daya manusia yang kompeten tentunya diperlukan perencanaan yang mantap ketika melakukan rekrutmen atau seleksi SDM, sehingga dengan adanya perencanaan terlebih awal maka nantinya proses rekrutmen juga akan berjalan dengan

baik. ketidaksesuaian pendidikan dengan pekerjaan memiliki efek yang relevan pada efisiensi investasi publik dan swasta di bidang pendidikan dengan mempengaruhi upah serta pada hasil pasar tenaga kerja lainnya seperti ketidakpuasan kerja dan perputaran tenaga kerja (Hersch,1991).

Prosedur untuk melakukan proses rekrutmen sangatlah kompleks, bahkan dapat memakan waktu yang cukup lama dan biaya yang cukup besar. Dan kesalahan untuk menentukan orang yang tidak tepat sangatlah besar dan pengaruhnya bagi perbankan tersebut juga besar. Hal tersebut bukan karena proses rekrutmen saja yang telah banyak menyita waktu dan memakan biaya yang cukup besar, tetapi juga karena telah menempatkan sumber daya manusia yang salah pada posisi yang tidak sesuai dengannya. Sehingga dampak akhirnya nanti pada efisiensi, produktivitas dan merusak eksistensi perbankan tersebut.

Setiap perbankan perlu adanya perencanaan untuk melakukan rekrutment SDM, agar nantinya SDM yang dipilih dapat dikelola dengan baik sehingga dapat bersaing dengan perbankan konvensional lain. Selain itu setiap pegawai perbankan perlu memiliki kompetensi yang tinggi sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam pekerjaannya.

Khusus untuk masalah sumber daya manusia, berdasarkan riset yang dilakukan oleh Universitas Indonesia tahun 2003 diungkapkan bahwa lebih dari 90% SDM bank syariah saat ini tidak memiliki latar belakang pendidikan ekonomi syariah. Di samping itu, berdasarkan penyampaian *Outlook* Perbankan Syariah tahun 2007 diketahui bahwa di antara kendala percepatan *marketshare* (5%) perbankan syariah karena faktor SDM, baik di sisi minimnya jumlah SDM perbankan syariah maupun kualitasnya yang masih rendah (Amalia E, 2012).

Menurut Sinha dalam Hanum (2012) latar belakang pendidikan menjadi salah satu penentu penting intensi kewirausahaan dan kesuksesan usaha yang dijalankan. Latar belakang pendidikan yang baik harus disusun dengan se jelas mungkin dan disertai dengan data atau fakta yang mendukung. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktanya, saat ini umumnya bank syariah yang proses rekrutmennya banyak menerima karyawan dengan berbagai latar belakang yang didominasi oleh lulusan yang berasal dari bidang lain dan masih sedikit dari bidang Perbankan Syariah atau Ekonomi Islam.

Tabel 1.1 Data Sumber Daya Manusia di BUS, UUS, dan BPRS Tahun 2016

No	Jenis Bank Syariah	Jumlah Sumber Daya Manusia	Frekuensi
1.	Bank Umum Syariah	51.110	85,23 %
2.	Unit Usaha Syariah	4.487	7,48 %
3.	BPRS	4.372	7,29 %
	TOTAL	59.969	100 %

Sumber: Statistik Perbankan Syariah September 2017 (Data diolah)

Dari data tabel 1.1 di atas menunjukkan jumlah sumber daya manusia di perbankan syariah pada periode Desember 2016 dengan total SDM sebanyak 59.969 orang. Jumlah SDM terbesar yaitu pada Bank Umum Syariah sebanyak 51.110 orang atau dengan frekuensi 85,23 persen. Kemudian jumlah SDM pada Unit Usaha Syariah yaitu sebanyak 4.487 orang dengan frekuensi 7,48 persen. Sedangkan SDM di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah sebanyak 4.372 orang atau sebesar 7,29 persen. Kedepannya bank syariah akan terus berkembang sehingga akan dibutuhkan SDM yang lebih banyak.

Mengingat sangat penting proses rekrutmen SDM yang memiliki kemampuan, keterampilan yang baik serta memiliki latar belakang yang baik pula yang nantinya akan berdampak bagi bank kedepannya, belum lagi calon karyawan yang diharapkan memiliki pengetahuan keislaman yang baik. Oleh karena itu permasalahan inilah yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul **”Analisis Perencanaan Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) Pada BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas maka rumusan masalahnya yaitu:

1. Bagaimanakah perencanaan rekrutmen SDM dalam perspektif Islam yang dilakukan oleh BNI Syariah?
2. Bagaimanakah preferensi BNI Syariah dalam merekrut karyawan?

3. Apakah kesesuaian pendidikan dengan dunia kerja menjadi pilihan utama di BNI Syariah?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui perencanaan rekrutmen SDM dalam perspektif Islam yang dilakukan oleh BNI Syariah.
2. Untuk mengetahui preferensi BNI Syariah dalam merekrut karyawan.
3. Untuk mengetahui kesesuaian pendidikan dengan dunia kerja menjadi pilihan utama di BNI Syariah.

1.4 Manfaat Penelitian

Pada bagian ini peneliti berharap agar penelitian ini bisa memberikan berbagai manfaat bagi beberapa pihak yang terkait dengan penelitian ini, di antaranya:

1. Bagi BNI Syariah dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat agar mampu meningkatkan kinerjanya yang lebih baik lagi, selain itu dapat membuat perencanaan rekrutmen SDM yang lebih baik, perencanaan ini sangat penting untuk dilaksanakan karena nantinya SDM yang diperoleh dari proses rekrutmen akan dikerahkan untuk menjalankan operasional perusahaan.
2. Bagi akademik peneliti sangat berharap agar penelitian ini bisa menjadi tambahan referensi dibidang pendidikan khususnya bagi para mahasiswa agar bisa mengetahui lebih lanjut tentang perencanaan rekrutmen SDM.
3. Bagi peneliti lainnya penelitian ini diharapkan bisa memperbanyak wawasan mereka mengenai perencanaan rekrutmen SDM yang dilakukan oleh perbankan yang tujuannya untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dapat digunakan sebagai studi banding untuk penelitian selanjutnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan pada skripsi ini terdiri atas:

- BAB I** : Merupakan bab pendahulu yang didalamnya berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

- BAB II : Merupakan bab yang berisi landasan teori membahas tentang pengertian perencanaan, pengertian rekrutmen, tujuan rekrutmen, sikap dalam rekrutmen metode rekrutmen pengertian SDM, seleksi SDM, pendidikan, kriteria yang menjadi dasar seleksi, kerangka berpikir dan penelitian terdahulu.
- BAB III : Merupakan bab yang berisi tentang metode penelitian meliputi jenis penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, subjek dan objek penelitian dan teknik pengolahan data dan lokasi penelitian.
- BAB IV : Merupakan bab yang berisi tentang pembahasan mengenai gambaran umum BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh dan analisis perencanaan rekrutmen sumber daya manusia BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh.
- BAB V : Merupakan bab yang berisi tentang penutup yang membahas kesimpulan dan saran terhadap penelitian yang telah dilakukan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Perencanaan sumber daya manusia adalah perencanaan yang dirancang untuk menjamin bahwa kebutuhan organisasi akan pegawai dapat terpenuhi secara tetap dan dengan tepat. Perencanaan seperti itu dapat dilakukan dengan melalui analisis kebutuhan tenaga kerja. Terkait dengan masalah ini Stoneer dan Freeman (1992) menyampaikan bahwa dalam rangka membuat perencanaan sumber daya manusia dengan melalui analisis:

- a. Faktor-faktor dari dalam seperti keterampilan yang dibutuhkan sekarang dan yang akan datang, lowongan, serta perluasan dan pengurangan bagian.
- b. Faktor-faktor dari lingkungan luar seperti pasar tenaga kerja.

Antara faktor dari dalam maupun dari luar memiliki peran atau andil yang sangat berharga. Faktor dari dalam secara umum adalah keseluruhan kondisi serta komponen-komponen yang terdapat di dalam organisasi, sehingga menjadi sumber pertimbangan dalam perencanaan kebutuhan SDM. Sedangkan faktor dari luar terkait dengan perencanaan SDM faktor pendukung yaitu masyarakat sebagai pemasok SDM baru, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memiliki selera rekrutmen khususnya anak-anak muda.

2.2 Perencanaan

Salah satu pengertian klasik tentang perencanaan mengatakan bahwa perencanaan pada dasarnya merupakan suatu langkah dalam pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa depan. Berarti apabila berbicara mengenai konsep perencanaan sumber daya manusia yang menjadi fokus perhatian adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh bagian manajemen guna lebih menjamin dan memiliki makna yang sesuai dengan yang diharapkan. Bahwa dalam setiap perusahaan pastinya tersedia sumber daya manusia yang tepat untuk menduduki posisi-posisi tepat pula. Kesemuanya itu terangkum dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan. Kata kunci dalam pengertian di atas adalah tetap. Tetap dalam hubungan ini harus dilihat secara konseptual dalam arti dikaitkan dengan tiga hal, Rivai (2004), yaitu:

1. Pencapaian kewajiban sosial perusahaan

2. Pencapaian tujuan perusahaan, dan
3. Pencapaian tujuan-tujuan pribadi karyawan perusahaan yang bersangkutan.

Memaparkan perencanaan sumber daya manusia berarti mengintegrasikan secara sistematis permintaan (kebutuhan) dan *supply* tenaga kerja organisasi diwaktu yang akan datang. Hal ini memungkinkan departemen personalia dapat menyediakan tenaga kerja secara lebih tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi. Idealnya organisasi harus mengidentifikasi baik kebutuhan-kebutuhan personalia jangka pendek maupun jangka panjang melalui perencanaan. Rencana-rencana jangka pendek menunjukkan berbagai kebutuhan tenaga kerja yang harus dipenuhi selama satu tahun yang akan datang. Sedangkan rencana-rencana jangka panjang digunakan menyangkut tentang hal pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan Handoko (2003).

Dari uraian penjelasan di atas bahwasanya perencanaan menurut konsep Rivai menyangkut akan tiga hal penting yaitu Pencapaian kewajiban sosial perusahaan, Pencapaian tujuan perusahaan dan Pencapaian tujuan-tujuan pribadi karyawan perusahaan yang bersangkutan. Dimana dari ketiga konsep itu berpaku kepada rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Setiap aktivitas manajemen dilaksanakan agar semua aktivitas yang dijalankan dapat berjalan dengan lancar dan biasanya diawali dengan perencanaan. Oleh sebab itu, perencanaan SDM dalam operasional perusahaan juga menjadi sebuah keharusan. Perencanaan SDM mampu memberikan konsep sebagai pengambil keputusan disetiap lini organisasi. Perencanaan SDM merupakan salah satu tipe perencanaan strategi. Leslie W. Rue dan Liod L. Byars dalam *Management Skill and Application* menjelaskan *human resource planning* merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mendapatkan beberapa kualifikasi manusia pastinya dengan tepat pada jabatan yang tepat serta waktu yang tepat.

Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah menjelaskan, perencanaan sumber daya manusia merupakan perencanaan paling strategis yang bertujuan dapat memelihara kualifikasi sumber daya manusia yang diperlukan bagi organisasi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Perannya langsung terkait mengenai strategi organisasi dengan adanya perencanaan SDM juga melibatkan analisis *supply* dan *demand* termasuk *forescating*. Itu berarti perencanaan SDM merupakan proses dari analisis dan identifikasi kebutuhan akan sumber daya manusia dan ketersediaannya

yang dibutuhkannya sehingga organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Mathias dan Jackson (2004).

Dari uraian penjelasan diatas bahwasanya Mathias dan Jackson merumuskan bahwa perencanaan itu ialah suatu proses analisis serta identifikasi kebutuhan SDM untuk menunjang terwujudnya pelaksanaan kegiatan organisasi dengan baik, agar perusahaan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tentunya SDM yang akan dianalisis dan identifikasi pastinya memiliki kompetensi yang baik pula yang sesuai dengan jabatan yang telah ditetapkan.

Dalam setiap langkah-langkah bisnis, meskipun manajernya mengetahui setiap kegiatan yang dilakukan setiap hari, perencanaan SDM tetap diperlukan. Kebutuhan akan perencanaan SDM dalam organisasi sangat penting. Ini berarti yang menjadi fokus dari perencanaan manajemen SDM adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh pihak manajemen yang bertujuan untuk menjamin bahwa dalam setiap perusahaan tersedia SDM yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, posisi, dan pekerjaan yang sesuai pada waktu yang tepat pula. Kesemuanya, dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Ada beberapa langkah strategis perencanaan sumber daya manusia, yaitu Pertama, representasi dan refleksi rencana strategis perusahaan langkah ini berkaitan langsung dengan perencanaan SDM. Artinya, kualifikasi SDM yang dirumuskan sudah semestinya memenuhi kriteria sebagaimana yang disyaratkan dalam perencanaan strategis perusahaan secara keseluruhan, terintegrasi dengan bagian-bagian perusahaan lainnya, seperti bagian produksi, pemasaran, dan lain sebagainya. Kedua analisa kualifikasi jenis pekerjaan yang akan dijalankan oleh tenaga kerja. Langkah ini merupakan upaya pemahaman atas kualifikasi kerja yang diperlukan untuk mencapai rencana strategis perusahaan. Pada tahap ini, ada tiga hal yang biasanya dilakukan yaitu :

1. Analisis kerja (job analisis) atau lebih dikenal dengan analisis jabatan merupakan persyaratan yang sangat detail tentang jenis pekerjaan yang akan diembani oleh tenaga kerja yang diperlukan, serta kualifikasi tenaga kerja mampu menjalankannya.
2. Deskripsi kerja (job description) meliputi rincian pekerjaan yang akan menjadi tugas, tanggung jawab dan hasil usaha yang diharapkan dalam pekerjaan tertentu.
3. Spesifikasi jabatan (job specification) merupakan rincian kualifikasi, kemampuan, skill dan karakteristik yang diperlukan untuk kesuksesan usaha dalam pekerjaan tertentu.

Perencanaan SDM adalah proses sistematis yang digunakan untuk memprediksi permintaan dan ketersediaan SDM dimasa yang akan datang. Perencanaan SDM mengharuskan adanya peran yang sangat penting dalam mengembangkan perencanaan strategis organisasi. Pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen SDM harus dilaksanakan secara langkah demi langkah.

Jadi, perencanaan menurut dua tokoh diatas pada dasarnya memiliki kesamaan serta perbedaan tersendiri, yang mana menurut konsep Rivai menyangkut akan tiga hal penting yaitu Pencapaian kewajiban sosial perusahaan, Pencapaian tujuan perusahaan, dan Pencapaian tujuan-tujuan pribadi karyawan perusahaan yang bersangkutan. Dan menurut konsep mathias dan Jackson mengatakan bahwa perencanaan itu ialah suatu proses analisis serta identifikasi kebutuhan SDM untuk menunjang terwujudnya pelaksanaan kegiatan organisasi dengan baik, agar perusahaan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, poin yang menjadi titik pembedanya ialah konsep yang pertama ialah melakukan pencapaian terhadap apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan sedangkan pada konsep yang kedua lebih menekankan pada konsep mencari SDM untuk menunjang terwujudnya pelaksanaan kegiatan organisasi dengan baik namun pada dasarnya kedua pembeda tersebut memiliki tujuan yang sama yaitu dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Terdapat paling sedikit enam manfaat yang diperoleh dari proses perencanaan sumber daya manusia diantaranya (Sondang.P, 2006):

- a. organisasi akan memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi lebih baik lagi.
- b. Melalui pelaksanaan perencanaan sumber daya manusia yang matang, produktivitas kerja dari karyawan yang sudah ada dapat lebih ditingkatkan
- c. Perencanaan sumber daya manusia akan berhubungan langsung dengan penentuan kebutuhan karyawan yang dibutuhkan
- d. Penanganan informasi ketenagakerjaan
- e. Menjadi suatu penelitian bagi perusahaan untuk kepentingan perencanaan
- f. Dasar penyusunan program kerja bagi satuan kerja

Perencanaan akan sumber daya manusia terdapat tujuh keuntungan bagi perusahaan dalam melakukan perencanaan sumber daya manusia diantaranya (Veithzal R, 2009) :

- a. Integrasi yang strategis dalam pemunihan jumlah karyawan
- b. Pemanfaatan karyawan yang lebih efektif

- c. Persaingan sumber daya manusia dan sasaran di masa depan bagi perusahaan
- d. Hemat dari segi ekonomi dalam penerimaan karyawan baru
- e. Memperluas jaringan informasi sumber daya manusia baru
- f. Permintaan dalam jumlah besar pada pasar tenaga kerja
- g. Koordinasi program SDM dan kebutuhan yang tersedia

2.3 Rekrutmen

Sumber daya manusia sebuah organisasi merupakan sumber daya penting dan hanya akan diperoleh melalui upaya perekrutmen yang efektif. Untuk itu, organisasi memerlukan informasi akurat dan berkelanjutan guna mendapatkan calon tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang diharapkan organisasi. Informasi-informasi tersebut berisi data jumlah dan kualifikasi yang diperlukan untuk pelaksanaan berbagai aktivitas organisasi. Proses rekrutmen harus terlebih dahulu dilakukan sebelum kegiatan seleksi dan pengangkatan pelamar yang mempunyai kualifikasi terbaik. Prosedur seleksi karyawan yang baik bergantung pada proses rekrutmen yang efektif (Rachmawati, 2004).

Rekrutmen (*recruitment*) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian (Simamora, 2002).

Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan atau *qualified* sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada, yang mana pada dasarnya rekrutmen merupakan proses penarikan pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan. Hasil dari proses tersebut adalah merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah Sumber Daya Manusia (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan, Rivai (2004).

2.3.1 Tujuan Rekrutmen

Proses rekrutmen yang di dilakukan ternyata memiliki tujuan tertentu, tidak serta merta di lakukannya rekrutmen tersebut, menurut Simamora (1997) proses rekrutmen memiliki beberapa tujuan di antaranya adalah:

1. Untuk mengajak sekumpulan besar pelamar kerja sehingga perusahaan yang melakukan rekrutmen tersebut akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi perusahaan.
2. Tujuan pasca pengangkatan adalah mampu menghasilkan karyawan-karyawan yang merupakan memiliki kompetensi yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu tertentu.
3. Upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (*spillovereffects*) yakni citra yang dimiliki oleh perusahaan haruslah meningkat dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal dalam mengikuti rekrutmen haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan.

2.3.2 Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen meliputi beberapa langkah poin penting, menurut (Simamora,1997):

1. Penyusunan strategi untuk merekrut

Dalam melakukan penyusunan strategi ini, tentunya terdapat campur tangan departemen khusus yang bertanggung jawab dalam menetapkan kebijakan yang langsung mengenai proses rekrutmen. Dalam hal ini departemen sumber daya manusia bertanggung jawab didalam menentukan kualifikasi-kualifikasi tertentu dalam melaksanakan pekerjaan, jumlah posisi yang akan diterima, bagaimana karyawan akan direkrut, di mana dan kapan.

2. Pencarian pelamar-pelamar kerja

Setelah rencana dan strategi perekrutan disusun, aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa berlangsung, melalui sumber-sumber perekrutan yang ada. Banyak atau sedikitnya pelamar dipengaruhi oleh usaha dari pihak perekrut di dalam menginformasikan lowongan, salah satunya adanya ikatan kerjasama yang baik antara perusahaan dengan sumber-sumber perekrutan eksternal berupa institusi pendidikan seperti sekolah, universitas, akademi dan juga promosi melalui media sosial.

Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok / penyaringan

Setelah lamaran- lamaran diterima, haruslah disaring guna menyisihkan individu yang tidak memenuhi syarat berdasarkan kualifikasi- kualifikasi pekerjaan sesuai dengan bidang pekerjaan. Pada tahap ini SDM yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan harapan perusahaan akan terlihat. Di dalam proses ini memerlukan perhatian besar khususnya untuk membendung diskualifikasi karena alasan yang tidak tepat atau tidak memenuhi kompetensi, sehingga di dalam proses ini dibutuhkan kecermatan dari pihak penyaring. Sehingga nantinya tidak ada kesalahan dalam penyaringan para pelamar, makanya kecermatan sangat dibutuhkan.

4. Pembuatan kumpulan pelamar

Kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu yang telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perekrut dan merupakan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan. Dalam hal ini, mereka-mereka adalah yang telah mengalami proses penyaringan dengan tepat.

2.3.4 Metode Rekrutmen

Dalam melakukan proses rekrutmen ternyata menggunakan beberapa metode. Menurut Rivai (2006), metode rekrutmen dapat dibedakan menjadi dua yaitu, rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal. Sumber internal berasal dari tenaga kerja ada didalam perusahaan, sedangkan sumber eksternal berasal dari luar perusahaan. Metode rekrutmen dari dalam meliputi *Job Posting Program* dan *Departing Employee*. Metode rekrutmen dari luar melalui *Walks-in and Write-ins*, rekomendasi karyawan, pengiklanan, lembaga pendidikan, Departemen Tenaga Kerja dan *Open House*. Menurut Mangku Prawira (2004) menjelaskan ada beberapa keunggulan serta kelemahan rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal, sebagai berikut :

Tabel 2.1

Keunggulan dan kelemahan rekrutmen karyawan internal dan eksternal

Rekrutmen Internal	Rekrutmen Eksternal
Keunggulan: 1. Karyawan telah familiar	Keunggulan: 1. Memiliki gagasan dan

<p>dengan perusahaan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Biaya rekrutmen dan pelatihan lebih rendah. 3. Meningkatkan moral dan motivasi karyawan. 4. Peluang berhasil, karena penilaian kemampuan dan keahlian lebih tepat. 	<p>pendekatan baru.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Bekerja mulai dengan lembaran bersih dan memperhatikan spesifikasi pengalaman. 3. Tingkat pengetahuan dan keahlian tidak tersedia dalam perusahaan yang sekarang.
<p>Kelemahan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Konflik politik promosi posisi. 2. Tidak berkembang. 3. Masalah moral tidak dipromosikan. 	<p>Kelemahan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan keteraturan antara karyawan dan perusahaan. 2. Moral dan komitmen karyawan rendah. 3. Periode penyusunan yang lama.

2.4 Seleksi Sumber Daya Manusia

Dalam melaksanakan proses seleksi yang efektif ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan seperti penilaian menurut Munandar (2001) menjelaskan bahwa sasaran seleksi adalah suatu rekomendasi atau suatu tindakan keputusan untuk menerima atau menolak seseorang calon untuk mengisi posisi pekerjaan. Tugas seleksi adalah melakukan penilaian sebanyak mungkin terhadap calon yang melamar dipekerjaan tersebut untuk memilih seorang atau sejumlah orang (sesuai dengan jumlah yang di butuhkan) yang paling banyak memenuhi persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain, akan memilih calon karyawan yang paling tepat untuk pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Menurut Siagian (2006), proses seleksi terdiri dari berbagai tahap spesifik yang mereka tentukan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima dan tentunya pelamar mana yang akan ditolak. Proses seleksi dimulai dari penerimaan lamaran dan berakhir dengan keputusan terhadap lamaran tersebut.

2.4.1 Tujuan Seleksi Sumber Daya Manusia

Proses seleksi sebagai sarana yang digunakan dalam memutuskan pelamar mana yang akan diterima, Rivai (2006). Tujuan proses seleksi adalah untuk menempatkan calon tenaga kerja pada posisi yang sesuai dengan bidangnya. Jika nantinya pelamar tersebut tidak sesuai keahliannya dengan posisi yang dilamar, maka pelamar tersebut akan ditolak.

2.4.2 Kualifikasi yang Menjadi Dasar Seleksi

Ada beberapa kualifikasi yang akan di jelaskan berikut ini yang menjadi dasar dalam proses seleksi (Samsudin, 2006) antara lain:

1. Keahlian

Keahlian merupakan salah satu kualifikasi paling penting yang menjadi dasar dalam proses seleksi, kecuali bagi posisi jabatan yang tidak memerlukan keahlian. Penggolongan keahlian dapat dikemukakan sebagai berikut:

a. Technical skill, yaitu keahlian teknik yang harus dimiliki para pegawai pelaksana.

b. Human skill, yaitu keahlian yang harus dimiliki oleh mereka yang akan memimpin beberapa bawahan.

c. Conceptual skill, yaitu keahlian yang harus dimiliki oleh mereka yang akan memegang jabatan sebagai pemimpin yang mampu mengkoordinasi berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2. Pengalaman

Dalam proses melamar suatu pekerjaan, pengalaman seorang pelamar cukup penting dalam suatu proses seleksi. Suatu organisasi/perusahaan biasanya akan memilih pelamar yang berpengalaman dari pada yang tidak memiliki pengalaman karena pelamar yang memiliki pengalaman dipandang lebih mampu melaksanakan tugasnya. Selain itu, kemampuan intelegensi juga menjadi dasar pertimbangan selanjutnya sebab orang yang memiliki intelegensi yang baik biasanya orang yang memiliki kecerdasan yang cukup baik. Faktor pengalaman saja tidak cukup untuk menentukan kemampuan seseorang pelamar dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik.

3. Usia

Perhatian dalam proses seleksi juga ditunjukkan pada masalah usia para pelamar. Usia muda dan usia lanjut tidak menjamin diterima tidaknya seseorang pelamar. Mereka memiliki usia lanjut tenaga fisiknya relatif terbatas meskipun banyak pengalaman. Mereka yang berusia muda mungkin saja memiliki vitalitas yang cukup baik. Tetapi rasa tanggung jawabnya relatif kurang dibandingkan dengan usia dewasa. Oleh karena itu, yang terbaik pelamar yang berusia sedang atau sekira usia 30 tahun.

4. Jenis Kelamin

Jenis kelamin memang sering pula diperhatikan, terlebih-lebih untuk jabatan tertentu. Jabatan-jabatan memang dikhususkan untuk pria, ada juga yang khusus untuk wanita. Tetapi banyak juga yang terbuka untuk kedua jenis kelamin tersebut.

5. Pendidikan

Kualifikasi pelamar merupakan cermin dari hasil pendidikan dan pelatihan sebelumnya, yang akan menentukan hasil seleksi selanjutnya dan kemungkinan penempatannya dalam organisasi bila pelamar yang bersangkutan diterima. Tanpa adanya latar belakang pendidikan tersebut maka proses pemilihan atau seleksi akan menjadi sulit.

6. Kondisi fisik

Kondisi fisik seseorang pelamar kerja turut memegang peranan penting dalam proses seleksi. Bagaimana pun juga suatu organisasi secara optimal akan senantiasa ingin memperoleh tenaga kerja yang sehat jasmani dan rohani kemudian memiliki postur tubuh yang cukup baik terutama untuk jabatan-jabatan tertentu.

7. penampilan

Dalam jabatan-jabatan tertentu, tampang juga merupakan salah satu kualifikasi yang menentukan berhasil atau tidaknya seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

2.5 Pendidikan

Pengertian pendidikan menurut undang-undang No 2 tahun 1989 tentang sistem pendidikan nasional adalah sebagai berikut: “pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan atau latihan bagi peranannya dimasa yang akan datang” (http://hukum.unsrat.ac.id/uu/uu_2_89.htm, diakses pada tanggal 1 Juli 2018).

Pendapat lain tentang pengertian pendidikan diungkapkan oleh John S. Brubacher yang dikutip oleh Sumitro menyatakan bahwa, “ pendidikan adalah suatu proses di mana potensi-potensi, kemampuan, kapasitas-kapasitas manusia yang mudah dipengaruhi oleh kebiasaan-kebiasaan, disempurnakan dengan kebiasaan-kebiasaan yang baik, dengan suatu bantuan yang disusun berdasarkan strategi, dan dimanfaatkan oleh manusia untuk membantu orang lain atau dirinya sendiri dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan” (Sumitro, 1998:17).

Dari beberapa definisi yang telah dipaparkan diatas tentang pendidikan dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah segala bentuk usaha yang dilakukan untuk menyiapkan peserta didik agar mampu bersaing serta mengembangkan seluruh kemampuan yang dimilikinya secara menyeluruh dalam memasuki kehidupan dimasa yang akan datang.

2.5.1 Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan mempunyai kaitan erat dengan hasil seleksi yang telah dilaksanakan oleh manajemen sumber daya manusia. Sumber daya yang memiliki latar belakang pendidikan yang baik dan linear biasanya akan terlihat prestasinya pada seleksi tentang bidang yang dikuasainya. Dengan kata lain hasil seleksi yang diperoleh dapat memperkuat dan meyakinkan manajer SDM untuk membuat keputusan yaitu menempatkan orang yang bersangkutan pada tempat yang tepat. Disamping itu, latar belakang pendidikan dengan prestasi akademis semasa pemberian beban kerja dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Prestasi akademik yang telah dicapai oleh tenaga kerja selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan dalam penempatan, dimana tenaga kerja seharusnya melaksanakan tugas dan pekerjaan serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Latar belakang pendidikan dapat dilihat dari dua sisi, yaitu kesesuaian antara bidang ilmu yang ditempuh dengan bidang tugas dan jenjang pendidikan (Ayuk Wahdanfari, 2014:33).

a. Pendidikan

Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 tahun 2003, jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai dan kemampuan yang dikembangkan. Jenjang pendidikan formal terdiri dari:

1. Pendidikan dasar

Pendidikan dasar yaitu jenjang pendidikan paling awal dan lama masanya selama 9 (sembilan) tahun pertama masa sekolah anak-anak atau Sekolah Dasar (SD) yang melandasi jenjang pendidikan menengah. Pendidikan dasar mampu memberikan bekal dasar bagi setiap pendidik diperlukan untuk hidup dalam masyarakat berupa pengembangan pola sikap, perubahan perilaku, pengetahuan dan ketrampilan dasar. Pendidikan dasar pada prinsipnya merupakan pendidikan yang memberikan bekal dasar bagaimana kehidupan, baik untuk pribadi maupun untuk masyarakat.

2. Pendidikan menengah

Pendidikan menengah yang lamanya 3 tahun sesudah pendidikan dasar diselenggarakan di SLTA atau satuan pendidikan yang sederajat. Pendidikan menengah dalam hubungan kebawah berfungsi sebagai lanjutan dan perluasan pendidikan dasar dan dalam hubungan keatas mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti pendidikan tinggi maupun memasuki lapangan kerja. Pendidikan menengah terdiri atas pendidikan umum, pendidikan kejuruan, pendidikan luar biasa, pendidikan kedinasan, dan pendidikan keagamaan.

3. Pendidikan tinggi

Pendidikan tinggi merupakan kelanjutan pendidikan menengah yang diselenggarakan untuk menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian. Satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi disebut perguruan tinggi yang berbentuk akademik, politeknik, sekolah tinggi, institut atau universitas.

a. Spesifikasi/Jurusan Keilmuan

Kesesuaian jurusan adalah sebelum karyawan direkrut terlebih dahulu perusahaan menganalisis kesesuaian jurusan pendidikan karyawan tersebut agar nantinya dapat ditempatkan pada posisi juga pengalaman kerja akan ikut mematangkan orang yang bersangkutan dalam menghadapi tugas-tugas manajerial yang akan diembannya.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diketahui bahwa kesesuaian pendidikan sangat membantu seseorang untuk mempersiapkan diri menghadapi pekerjaan yang akan dilamarnya. Kesesuaian pendidikan karyawan dalam melaksanakan tugas pada sebuah organisasi sangatlah penting peranannya. Seorang karyawan yang memiliki pendidikan

yang linear atau sesuai tentu akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan ketika menghadapi masalah. Selain itu karyawan yang telah memiliki pendidikan yang sesuai lebih banyak pasti akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dijalankan.

Bank adalah suatu lembaga keuangan yang menghimpun dan menyalurkan dana kepada masyarakat serta memiliki karyawan yang berasal dari berbagai tingkat pendidikan serta latar belakang pendidikan. Karyawan pada lembaga bank tingkat pendidikannya beraneka ragam mulai dari SLTA, S1.

2.6 Kriteria Sumber Daya Manusia Perbankan Syariah

Lembaga keuangan syariah salah satunya Perbankan Syariah adalah lembaga yang cukup bagus, karena di dalamnya melibatkan orang-orang yang harus mempunyai kualifikasi dan kompetensi yang bukan hanya ahli dalam bidang ekonomi, keuangan dan perbankan, namun mereka juga dituntut dalam mempunyai kualifikasi dan kompetensi syariah. Oleh karena itu seorang SDM lembaga keuangan syariah harus selalu mempelajari serta mengembangkan hal tersebut.

Keahlian seorang dalam bidang keuangan syariah akan terbangun secara baik dengan memenuhi kriteria satu diantara tiga SDM berikut:

1. Spesialis ilmu syariah yang memahami ilmu ekonomi (ahli tipe A)
2. Spesialis ilmu ekonomi yang memahami serta mengenal syariah (ahli tipe B)
3. Mereka yang memiliki keahlian dalam syariah maupun ilmu ekonomi (ahli tipe C),
Muhammad (2003).

Ahli tipe A diharapkan memberikan kontribusi terhadap aspek normatif dalam area sistem ekonomi islam, dengan menemukan prinsip-prinsip islam di bidang ekonomi serta menjawab persoalan-persoalan modern dalam sistem ekonomi.

Ahli tipe B lebih diharapkan dalam melakukan analisis ekonomi positif terhadap operasionalisasi system ekonomi islam. Ahli tipe C inilah yang sebenarnya diharapkan dalam Perbankan Syariah sekarang tetapi berapa banyak SDM yang memiliki keahlian ganda, barangkali jika ada adalah satu banding seribu.

2.7 Kajian Kepustakaan

Diar Gustiara (2014)“Strategi Rekrutmen dan Seleksi Relationship Officer pada PT. Bank Himpunan Saudara kantor cabang Bogor”. Program Sarjana Alih Jenis Manajemen Departemen Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan PT Bank Himpunan Saudara Tbk didasarkan atas perencanaan terhadap perkiraan kebutuhan karyawan. Proses ini dimulai dari proses perencanaan kebutuhan karyawan tersebut sampai dengan proses penempatannya. Alternatif yang dapat dipilih pada perumusan model rekrutmen dan seleksi karyawan staf relationship officer adalah penentuan sumber SDM penentuan metode seleksi, serta penentuan metode rekrutmen.

Martinus Hasudungan Sitohang (2012)“Analisis Rekrutmen pada PT. Bank Mandiri Tbk, kantor cabang Pekanbaru” jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Social Universitas Islam Negeri Sultan Syarief Riau. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasannya maka dapat kita ketahui bahwa melalui hasil tanggapan responden, terlihat bahwa proses rekrutkaryawan pada PT Bank Mandiri Pekanbaru sudah mulai dilakukan dengan baik dan efektif, dimana pengrekrutan dilakukan berdasarkan SOP, dimana Bank Mandiri mencari SDM yang memiliki kopetensi yang baik serta berkualitas begitu juga dengan analisis jabatan dilakukan dengan detail agar SDM yang ditempatkan pada suatu posisi sesuai dengan keahliannya. Pelaksanaan seleksi karyawan dan deskripsi jabatan juga mulai membaik dan sudah sesuai dengan harapan manajemen.

Nur Rohmatin ”Analisis Pola Seleksi Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Di BRI Syariah, (Studi di BRI Syariah Kantor Pusat Jakarta” 2016. Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi Islam Universitas Djuanda Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan pola rekrutmen dan seleksi karyawan di BRI Syariah dan bagaimana praktek-praktek yang diterapkan di BRI Syariah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi. Objek dalam penelitian ini adalah bank BRI Syariah Kantor Pusat. Sampel dalam penelitian ini adalah Karyawan divisi *Grup Head and policy*. Hasil penelitian menyatakan bahwa BRI Syariah menggunakan dua sumber rekrutmen yaitu internal dan eksternal. Untuk seleksi karyawan di BRI Syariah diantaranya yaitu seleksi administrasi lamaran, wawancara, tes psikotes, *medical check up*, penandatanganan kontrak, kemudian ada beberapa kelemahan-kelemahan dari rekrutmen dan seleksi tersebut.

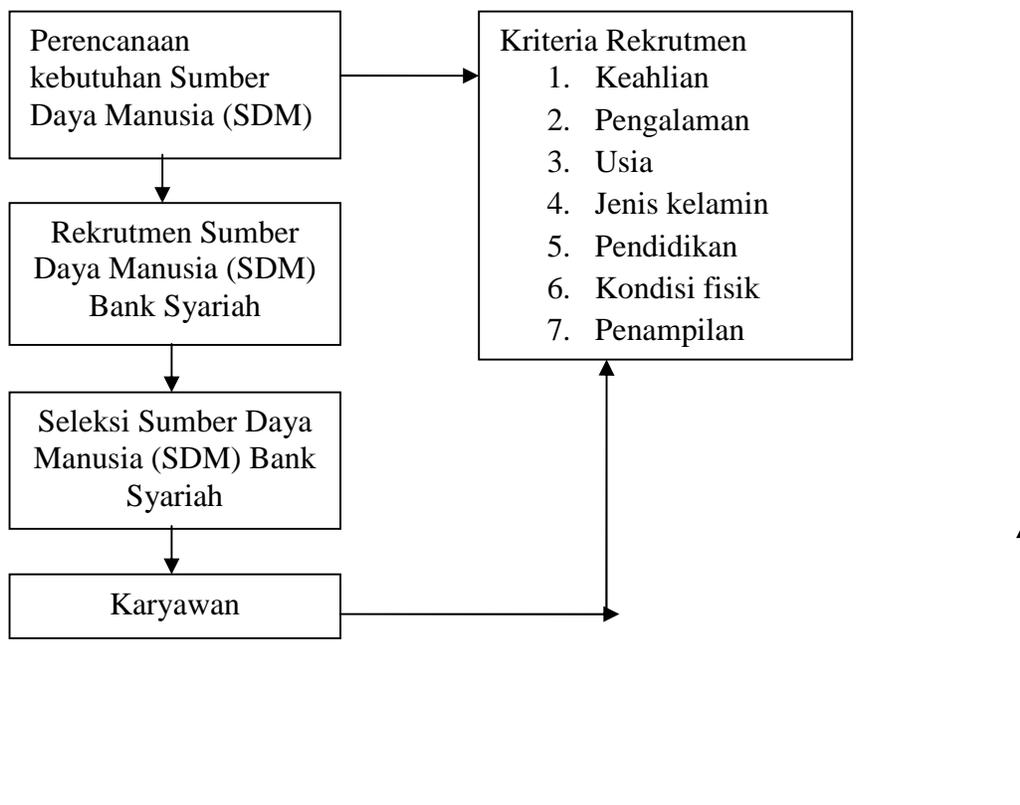
Hendri Setiawan “Analisis Rekrutmen Tenaga Kerja Dalam Perspektif Islam Pada PT. BPRS Artha Mas Abadi Pati” 2016. Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang dengan rumusan masalah bagaimana proses rekrutmen tenaga kerja di PT. BPRS Artha Mas Abadi dan bagaimana rekrutmen tenaga kerja yang diterapkan di PT. BPRS Artha Mas Abadi sesuai dengan perspektif Islam. Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (field researech) dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Data dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan sekunder. Teknik analisis data menggunakan deskriptif kualitatif yaitu mendiskripsikan data yang diperoleh melalui data primer. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen yang dilaksanakan sebagian sudah berdasarkan prespektif Islam. Penerapan sudah di lakukan PT. BPRS Artha Mas Abadi walaupun belum sepenuhnya. Karena kesulitan dalam mengenali karakter calon karyawan. Dalam proses perekrutan menitik beratkan pada keahlian, kecakapan dan jujur yang sesuai dalam al-Qur’an. Sedangkan proses rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja sudah memenuhi kriteria dalam perspektif Islam yaitu berupa sistem meryt dan carir.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Diar Gustiara, Martinus Hasudungan Sitohang, Nurrahmatin dan Hendri Setiawan maka dapat dirumuskan bahwasanya rekrutmen yang sudah dilaksanakan sudah mulai membaik hal ini di tandai dengan hasil dari proses rekrutmen tersebut. Kesamaan penelitian yang dilakukan oleh keempat peneliti di atas dengan peneliti sendiri ialah yaitu sama-sama menganalisis mengenai rekrutmen dan seleksi SDM yang dilakukan pada lembaga keuangan syariah akan tetapi keempat penelitian di atas yang membedakan dengan penelitian yang penulis teliti ialah keempatnya belum mengkaji perencanaan sebelum rekrutmen, karena perencanaan merupakan bagian unsur terpenting dalam manajemen sehingga dapat memudahkan perusahaan dalam merencanakan kebutuhan akan karyawan. Selain itu, keempat peneliti diatas juga belum mengkaji bagaimanakah rekrutmen SDM yang dilakukan terhadap karyawan yang memiliki latar belakang (pendidikan) yang berbeda, sehingga dengan perbedaan tersebut peneliti berkesempatan untuk meneliti hal tersebut lebih lanjut agar kita dapat mengetahui bagaimanakah proses rekrutmen yang dilakukan dalam suatu bank agar mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkompeten melalui perencanaan kebutuhan karyawan.

2.8 Kerangka Berpikir

Berdasarkan data dan teori yang dihimpun untuk penelitian perencanaan rekrutmen SDM untuk meningkatkan produktivitas karyawan yang dilakukan di BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh, kerangka pemikiran dimulai dari pencarian data awal baik berupa data kualitatif maupun yang bersifat kuantitatif untuk memperkuat latar belakang permasalahannya. Berikut ini peneliti akan menyajikan bagan model penelitian atau kerangka berfikir.

Gambar 2.1
Kerangka berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kualitatif. Metode kualitatif merupakan sebuah cara yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu permasalahan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif yaitu mengumpulkan data berdasarkan faktor-faktor yang menjadi pendukung terhadap objek penelitian, kemudian baru menganalisa faktor-faktor tersebut untuk dicari peranannya (Arikunto, 2010). Dalam penelitian ini teori yang digunakan dalam penelitian yang akan tidak perlu dipaksakan untuk memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang telah diteliti (Sulistyo, 2006).

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*fieldresearch*) yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara terjun langsung ke lapangan untuk menggali, menghimpun, dan mengumpulkan sejumlah data yang diperlukan mengenai perencanaan rekrutmen terhadap karyawan di BNI Syariah cabang Banda Aceh. Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan analisis induktif yaitu cara pengambilan kesimpulan dari kasus-kasus khusus ke kasus umum (Djunaidi, 2012).

3.2 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh. Merupakan salah satu bank syariah yang berada di Kota Banda Aceh. Secara terperinci objek penelitian terdiri atas:

1. Responden, orang yang merespon atau menjawab pertanyaan yang bisa memberikan jawaban lisan maupun tulisan melalui wawancara dan pengisian kuisisioner yang dilakukan, Rachmawati (2007:35). Responden pada penelitian ini ialah:
 - a. Manajer Operasional BNI Syariah, dimana objek akan menjelaskan profil perusahaan dan riwayat perjalanan operasional perbankan sehingga dapat mencapai hasil seperti sekarang.
 - b. Manajer dan devisi *Human Resource Development* dimana objek akan diminta untuk menjelaskan proses rekrutmen yang dilaksanakan, metode rekrutmen tahap-tahapnya dan penilaian kinerja karyawan serta profil karyawan meliputi background pendidikan

karyawan yang ada di bank hingga saat ini. Manajer dan devisi *Human Resource Development (HRD)* di BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh ialah bapak Muhammad Hamein S.E

- c. Manajer Personalia dimana objek diminta untuk menjelaskan proses manajemen meliputi perencanaan dalam menetapkan kebutuhan SDM yang di perlukan dalam sekali proses rekrutmen dilaksanakan.
2. Dokumen merupakan sumber data yang berupa tulisan, dalam hal ini dokumen yang dimaksud ialah data-data yang berkaitan dengan profil perusahaan dan kegiatan rekrutmen terhadap karyawan pada BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh.

3.3 Data dan Jenis Data

Menurut Hadi (2006) berdasarkan sumbernya, data penelitian dapat dikelompokkan dalam dua jenis yaitu data primer dan data skunder.

1. Data Primer

Data yang diperoleh dan dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date*. Untuk mendapatkan data primer peneliti harus mengumpulkannya secara langsung. Teknik yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data primer antara lain observasi, wawancara langsung dengan sumber. Data primer yang di peroleh oleh peneliti adalah berupa data tentang kegiatan perencanaan rekrutmen SDM atau jumlah karyawan serta data dan dokumen lainnya yang dianggap penting dalam penelitian ini. Data tersebut peneliti peroleh dari proses wawancara secara langsung dengan bapak Muhammad Hamein S.E selaku Manajer dan devisi *Human Resource Development (HRD)* di BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada (peneliti sebagai tangan kedua). Data sekunder dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti buku, laporan, pengumuman, jurnal dan lain sebagainya. Data skunder yang diperoleh peneliti nantinya berkaitan dengan subjek penelitian berupa sejarah singkat, sejarah lokasi dan stuktur organisasi.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara adalah sebuah interaksi secara langsung antara peneliti dengan responden. Dengan melakukan wawancara, peneliti diharapkan akan mamapu menangkap bahasa isyarat yang akan diberikan oleh para responden yang akan diwawancarai, tidak hanya sekedar yang dijawabkan atas pertanyaan, namun juga keakuratan dari jawaban tersebut, Rachmawati (2007:35).

Metode wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur. Tipe Wawancara ini disebut juga wawancara terkendali, yang dimaksudkan adalah bahwa seluruh wawancara didasarkan pada suatu sistem atau daftar pertanyaan yang ditetapkan sebelumnya. Wawancara terstruktur ini mengacu pada situasi ketika seorang peneliti melontarkan sederet pertanyaan kepada responden berdasarkan kategori-kategori jawaban tertentu atau terbatas. Namun, peneliti dapat juga menyediakan ruang bagi variasi jawaban atau peneliti dapat juga menggunakan metode pertanyaan terbuka yang tidak menuntut keteraturan, hanya saja pertanyaannya telah disiapkan terlebih dahulu oleh peneliti. Dalam hal ini, peneliti sebaiknya mencatat semua jawaban-jawaban terbuka dari responden dengan menggunakan skema kode (*coding scheme*) yang sudah dibuat oleh peneliti sendiri (Moleong, 2009).

Proses wawancara secara langsung dengan bapak Muhammad Hamein S.E selaku Manajer dan divisi *Human Resource Development (HRD)* di BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh.

2. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah cara pengumpulan data melalui arsip-arsip dan termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori, dalil-dalil atau hukum dan lain-lain yang berhubungan langsung dengan penelitian. Maka dalam penelitian ini peneliti melakukan pengumpulan arsip-arsip yang berkaitan dengan proses perencanaan rekrutmen yang efektif.

Untuk lebih jelasnya mengenai data dan sumber data, dan teknik pengumpulan data dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.1

Tabel Teknik Pengumpulan Data

No	Data	Sumber Data	TPD
1	Proses rekrutmen SDM BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh.	1.Manajer personalia 2.Manajer dan	Wawancara Dokumentasi

	<p>a. Perencanaan rekrutmen, meliputi: analisis kebutuhan karyawan penentuan kualifikasi dan kompetensi dan penentuan sumber dan metode rekrutmen yang ditetapkan.</p> <p>b. Proses rekrutmen dan</p> <p>c. Keputusan akhir dari hasil rekrutmen</p>	divisi HRD	
2	Kendala-kendala rekrutmen SDM di BNI Syariah	<p>1.Manajer personalia</p> <p>2.Manajer divisi HRD</p>	<p>Wawancara</p> <p>Documentasi</p>
3	<p>Gambaran umum lokasi penelitian</p> <p>a. Letak geografis</p> <p>b. Sejarah singkat berdirinya BNI Syariah kantor cab. Banda Aceh</p> <p>c. Keadaan karyawan</p> <p>d. Struktur Organisasi</p>	1.Manajer personalia.	<p>Wawancara</p> <p>Documenter</p> <p>Observasi</p>
4	<p>Gambaran kondisi karyawan</p> <p>a. Keadaan karyawan</p>	1.Karyawan	<p>Wawancara</p> <p>Dokumentasi</p>

3.5 Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

1. Teknik pengolahan data

Ada tiga tahap yang akan peneliti lakukan dalam pengolahan data, yaitu:

a. Reduksi Data

Dalam tahap pertama ini ialah reduksi data yang dilakukan peneliti yaitu merangkum, menyingkat dan memfokuskan data yang diperoleh di lapangan yang masih dalam bentuk uraian dan bahan mentah menjadi gambaran data yang lebih terarah.

b. Display data

Yaitu penyajian data dalam bentuk uraian awal agar memudahkan pembaca untuk membaca.

c. Verifikasi

Yaitu tahap penarikan kesimpulan dari semua data yang telah diperoleh dari penelitian. Verifikasi adalah usaha untuk mencari atau memahami makna/arti, keteraturan, pola-pola, penjelasan, alur sebab akibat atau proposisi. Setelah melakukan verifikasi maka dapat ditarik kesimpulan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan setelah itu disajikan dalam bentuk narasi.

2. Teknik Analisis Data

Setelah data diperoleh dan diolah menggunakan teknik yang telah ditentukan, kemudian data-data tersebut dianalisis secara teliti dengan pendekatan deskriptif kualitatif yaitu mendeskripsikan kejadian atau keadaan yang sebenarnya dalam bentuk kalimat atau uraian untuk memperoleh kesimpulan.

Pengolahan data dilakukan berdasarkan pada setiap perolehan data dari catatan lapangan, direduksi, dengan teknik analisis pendalaman kajian Untuk memberikan gambaran data hasil penelitian maka dilakukan prosedur sebagai berikut :

1. Tahap penyajian data data disajikan dalam bentuk deskripsi yang terintegrasi.
2. Tahap komparasi merupakan proses membandingkan hasil analisis data yang telah deskripsikan dengan interpretasi data untuk menjawab masalah yang diteliti. Data yang diperoleh dari hasil deskripsi akan dibandingkan dan dibahas berdasarkan landasan teori, yang dikemukakan pada bab 2.

3. Tahap penyajian hasil penelitian tahap ini dilakukan setelah tahap komparasi, yang kemudian dirangkum dan diarahkan pada kesimpulan untuk menjawab masalah yang telah dikemukakan peneliti.

3.6 Lokasi Penelitian

Penelitian di lakukan pada salah satu bank syariaah yang ada di kota Banda Aceh, dilaksanakan pada PT Bank Negara Indonesia (BNI) sayriah Jl.Tengku HM Daud Beureueh No.33 C ,Kel.Laksana, Kec.Kuta Alam, Kota Banda Aceh.

BAB IV

ANALISIS PERENCANAAN REKRUTMEN SDM BNI SYARIAH

4.1 Gambaran Umum PT. BNI Syariah

4.1.1 Sejarah Singkat PT. BNI Syariah

Berdirinya PT. Bank Negara Indonesia merupakan fase awal dari kelahiran Negara Republik Indonesia. Sejarah mencatat pada saat sidang Dewan Menteri Republik Indonesia dilaksanakan pada tanggal 19 September 1945 melahirkan beberapa keputusan diantaranya keputusan tersebut untuk didirikan sebuah bank milik Negara yang berfungsi sebagai tempat penyimpanan serta penyaluran uang bagi masyarakat. Pada tanggal 5 Juli 1946 dengan peraturan pemerintah UU No.2 Tahun 1946, didirikanlah Bank Sentral milik Negara Republik Indonesia dengan nama Bank Negara Indonesia (BNI) atau disebut juga dengan “Bank Pembangunan” (BNI.co.id/sejarah-bni, 2017).

Pada saat terjadinya krisis multidimensi besar-besaran pada tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Berlandaskan kondisi tersebut BNI dengan Undang undang No. 10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 mendirikan Unit Usaha Syariah (UUS) di 5 kantor cabang yaitu Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Unit Usaha Syariah adalah unit kerja Syariah yang berpusat di Bank konvensional PT. BNI (Persero) Tbk, yang berfungsi sebagai kantor induk dari kantor cabang syariah.

Sejak terbentuknya Unit Usaha Syariah pada tahun 2000, PT. BNI (Persero) Tbk telah berhasil membuka 65 Kantor Cabang Syariah. Hingga Juni 2014 jumlah cabang BNI Syariah mencapai 65 Kantor Cabang, 161 Kantor Cabang Pembantu, 17 Kantor Kas, 22 Mobil Layanan Gerak dan 20 Payment Point di seluruh Indonesia (BNISyariah.co.id /sejarah-bni-syariah, 2017). Seiring berjalannya waktu UUS BNI terus berkembang pesat dan nasabah juga dapat menikmati berbagai fasilitas layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (office channeling) dengan lebih kurang 1.500 outlet yang tersebar luas di seluruh wilayah Indonesia.

Berdasarkan Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 12/41/KEP.GBI/2010 tanggal 21 Mei 2010 mengenai pemberian izin usaha kepada PT BNI Syariah, dalam Corporate Plan UUS BNI tahun 2000 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan spin off tahun 2009. Pada tanggal 19 Juni 2010 Unit Usaha Syariah BNI resmimenjadi sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Berdirinya Bank BNI Syariah sebagai Badan Usaha Syariah (BUS)

waktu spin off bulan Juni 2010 tidak terlepas dari factor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No. 19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara SBSN dan UU No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah (BNI Syariah.co.id /sejarah-bni-syariah, 2017).

Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) yang terbitkan melalui UU.No.19 tahun 2008 merupakan suatu kebijakan pemerintah yang sangat diperlukan untuk pengembangan berbagai instrument keuangan. Surat Berharga Syariah Negara atau yang lebih dikenal dengan singkatan SBSN, atau dapat disebut Sukuk Negara, adalah surat berharga negara yang diterbitkan berdasarkan prinsip syariah, sebagai bukti atas bagian penyertaan terhadap Aset SBSN, baik dalam mata uang rupiah maupun valuta asing (UU.No.19 tahun 2008).

Komitmen pemerintah terhadap pembangunan perbankan syariah semakin kuat sehingga masyarakat sudah mulai bisa membedakan keunggulan produk perbankan syariah dengan produk perbankan konvensional semakin baik. Saat ini BNI Syariah terus berkembang dan berupaya meningkatkan dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dengan cara memperluas jaringan ke berbagai daerah di Indonesia termasuk Aceh yang mayoritas masyarakatnya adalah muslim. Hal ini ditandai dengan dibukanya Kantor Cabang Syariah di Aceh, yaitu PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh dan PT. BNI Syariah Kantor Cabang Lhokseumawe. PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh merupakan kantor Cabang yang ke-25 yang didirikan di Indonesia secara resmi mulai beroperasi pada tanggal 23 April 2009 yang beralamat di Jalan Tgk. H. Muhammad Daud Bereueh No. 33 C Banda Aceh.

4.1.2 Visi dan Misi PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh

PT. BNI Syariah memiliki visi dan misi yang menjadi pedoman dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Adapun visi dan misi tersebut adalah sebagai berikut:

Visi

Visi PT. BNI Syariah adalah “Menjadi Bank Syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja”

Misi

Misi PT. BNI Syariah yaitu:

1. Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
2. Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
3. Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
4. Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
5. Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah (BNISyariah.co.id/visi-dan-misi,2018).

4.1.3 Struktur pengurusan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Syariah kantor cabang Banda Aceh

Setiap organisasi atau perusahaan terdapat struktur organisasi yang dibangun dan menunjukkan sebuah hubungan antara karyawan maupun bidang kerja antara satu dengan yang lainnya. Tujuan paling penting dibentuknya struktur organisasi adalah untuk menciptakan serta meningkatkan efisiensi dan efektifitas dari tiap karyawan serta bidang pekerjaan melalui program kerja dan kegiatan operasional yang terperinci serta jelas supaya dapat sukses demi tercapainya misi dan visi perusahaan (BNI Syariah, 2018). Adapun struktur organisasi PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh adalah sebagai berikut:

1. Branch Manager, tugas utamanya ialah membuat dan menetapkan rencana kerja, anggaran sasaran usaha, tujuan yang akan dicapai, strategi dan rencana program pelaksanaan dan melihat secara langsung unit-unit kerja menurut bidang tugasnya di setiap wilayah kerjanya sejalan dengan sistem dan aturan yang berlaku.
2. Operational Manager, tugas utamanya ialah memberi dukungan pada pimpinan cabang syariah, melaksanakan kegiatan operasional melalui bekerja sama dalam mengorganisasikan serta mengelola dan memberikan pelayanan terbaik dan juga memastikan berjalannya program peningkatan budaya pelayanan dari kantor pusat PT. BNI Syariah.
3. Bagian Umum, bertugas melakukan pendataan dan mendokumentasikan surat masuk dan surat keluar, menyusun rancangan program-program bagi setiap karyawan, mengatur jadwal pelaksanaannya, dan memenuhi segala perlengkapan ATK yang diperlukan oleh kantor guna untuk keberlangsungan kegiatan operasional bank agar berjalan dengan kondusif.

4. Financing Administration, tugas utamanya ialah mencatat segala transaksi yang berhubungan dengan pelaksanaan akad yang berhubungan dengan pembiayaan yang telah disetujui pihak pimpinan dan manajemen bank untuk dikelola dananya melalui produk pembiayaan kepada nasabah, proses pembuatan akad nasabah pembiayaan.
5. Unit Sales, tugas utamanya ialah untuk mencari nasabah sebanyak-banyaknya, serta mengenalkan produk kepada masyarakat sehingga mampu menghimpun dana dari pihak ketiga (BNI Syariah, 2018).
6. Pembiayaan, tugas utamanya ialah untuk kegiatan memasarkan terhadap produk produk pembiayaan dan melakukan verifikasi kebenaran dan kelengkapan data agar adat yang diperoleh dari nasabah valid untuk mengajukan permohonan pembiayaan.
7. Teller, bertugas dalam melayani berbagai transaksi penyetoran dan penarikan uang tunai maupun non tunai, penukaran uang, melayani kiriman uang antar bank (kliring).
8. Customer Service (CS), bertugas melayani masyarakat yang ingin membuka rekening baru, giro, deposito dan produk-produk yang lain sesuai dengan keinginan para calon nasabahnya, CS juga menangani yang berkenaan dengan keluhan nasabah yang berhubungan dengan produk dan jasa bank.
9. Back Office, menjalankan semua proses administrasi seluruh transaksi umum agar semua tercatat dan terdokumentasi dengan baik, memonitori stok persediaan barang di gudang, dan mensupport bagian teknik komputerisasi dan ATM.
10. Remedial Recovery, bertugas dalam hal penyelesaian pembiayaan nasabah yang bermasalah baik penyelesaian secara kekeluargaan maupun secara hukum (BNI Syariah, 2018).
11. Bagian kebersihan dan keamanan kantor:
 - 1) Office boy, bertugas menjaga kebersihan kantor untuk kenyamanan karyawan dan nasabah, serta membantu karyawan lain ketika dibutuhkan.
 - 2) Security, bertugas untuk menjaga keamanan kantor, memantau setiap nasabah yang keluar masuk kantor, serta selalu siap untuk menghadapi situasi yang terjadi.

- 3) Driver, bertanggung jawab dalam hal transportasi, mengantar dan menjemput karyawan ketika diperlukan, dan juga memelihara kendaraan kantor (BNI Syariah, 2018)

4.1.4 Keadaan Personalia PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh

Dalam sebuah instansi ataupun perusahaan terdapat bagian yang masing-masing mengatur kelancaran kegiatan operasionalnya, Sehingga masing-masing bagian dapat melaksanakan wewenang dan tugasnya dengan baik. Begitu pula halnya dengan PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh yang mempunyai keadaan personalia, masing-masing bagiannya telah mengetahui tugas yang harus dilaksanakan untuk menjalankan kegiatan perusahaan dengan terorganisir dengan baik, dimana setiap bidangnya mempunyai peran yang sangat penting dalam penilaian kinerja suatu perusahaan.

Deskripsi personalia yang ada pada PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh yaitu terdiri dari 39 karyawan, 30 karyawan laki-laki dan 9 karyawan wanita. Diantaranya terdiri dari 1 orang sebagai Branch Manager (BM), 1 orang Branch Internal Control (BIC), 1 orang Small Medium Enterprise Financing (SMEF), 1 orang Operational Manager (OM), 1 orang Customer Service Head (CSH), 4 orang Teller, 2 orang Customer Service (CS), 1 orang Sales Head (SH), 5 orang Salles, 2 orang Marketing, 1 orang Financing Administration Head (FAH), 1 orang Financing Administration, 1 orang Back Office Head (BOH), 2 orang Back Office, 1 orang Recovery & Remedial Head (RRH), 1 orang Remedial Recovery, 1 orang Consumen Processing Head (CPH), 2 orang Consumen Processing Asisstant, 4 orang Security, 2 orang Office Boy (OB), dan 4 orang Driver. Secara umum pendidikan terakhir pegawai PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda-beda, mulai lulusan D3 dan S1. Umur Karyawan PT. Syariah Kantor Cabang Banda Aceh berkisar antara 22 tahun hingga 45 tahun dan akan pensiun pada umur 55 tahun. Sedangkan masa kerja tergantung kepada promosi jabatan dan juga kinerja di masing-masing bagian (BNI Syariah, 2018).

Table 4.1 personalia BNI Syariah Banda Aceh

No	Jabatan Karyawan	Jumlah Karyawan
1.	Branch Manager (BM)	1
2.	Branch Internal Control (BIC)	1

3.	Small Medium Enterprise Financing (SMEF)	1
4.	Operational Manager (OM)	1
5.	Customer Service Head (CSH)	1
6.	Teller	4
7.	Customer Service (CS)	2
8.	Sales Head (SH)	1
9.	Salles	5
10.	Marketing	2
11.	Financing Administration Head (FAH)	1
12.	Back Office Head (BOH)	1
13.	Back Office (BO)	2
14.	Recovery & Remedial Head (RRH)	1
15.	Remedial Recovery	1
16.	Consumen Processing Head (CPH)	1
17.	Consumen Processing Asisstant	2
18.	Security	4
19.	Office Boy (OB)	2
20.	Driver	4
Total karyawan		39

4.2 Analisis Perencanaan Rekrutmen Sumber Daya Manusia pada BNI Syariah Kantor Cabang Banda Aceh

4.2.1 Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Perencanaan sumber daya manusia merupakan langkah yang paling awal dalam manajemen sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia biasanya dilakukan ketika

perusahaan ingin melakukan rekrutmen karyawan baru, perencanaan akan sumber daya manusia harus dilakukan sebaik mungkin, Karena dengan adanya perencanaan yang matang akan memberikan manfaat bagi suatu perusahaan.

Berdasarkan analisa penulis dengan adanya perencanaan yang matang terhadap sumber daya manusia diharapkan mampu memberikan berbagai manfaat bagi perusahaan seperti dapat menganalisa akan kebutuhan jumlah karyawan, setelah mengetahui jumlah karyawan yang dibutuhkan selanjutnya dapat dilakukan proses rekrutmen karyawan.

Perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh BNI Syariah ialah tahap pertama melakukan perencanaan kebutuhan karyawan, apabila terjadi kekosongan posisi dalam jabatan. Mengevaluasi seberapa banyak jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk mengisi kekosongan, kekosongan tersebut terjadi karena banyak factor. Faktor yang menyebabkan kekosongan karyawan di BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh diantaranya seperti pensiun, promosi jabatan, membuka kantor cabang pembantu baru, resain karyawan, adanya penambahan kantor kas, penambahan pegawai di bagian marketing dan lainnya dan faktor pribadi lainnya. Tapi faktor yang paling sering terjadi kekosongan jabatan ialah resain karyawan dan kebanyakan karyawan yang melakukan resain ialah perempuan, (Hasil wawancara dengan Haramein staf divisi HRD, 15 mei 2018).

4.2.2 Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen ialah suatu proses untuk mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang akan diperkerjakan dalam suatu organisasi (Faustino.C, 2002:105). Rekrutmen ini merupakan tahap yang paling awal dan juga yang menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan tempat karyawan berkerja, karena pada dasarnya tenaga kerja ialah factor yang paling berperan penting dalam suatu perusahaan. Semakin baik proses rekrutmen dilaksanakan, maka semakin baik pula sumber daya manusia atau tenaga kerja yang dihasilkan.

Langkah yang paling utama dalam proses pengrekrutan ialah menganalisis jabatan yaitu menentukan sifat dan keadaan suatu jabatan yang akan ditempati oleh seorang tenaga kerja yang akan direkrut. Pada dasarnya proses analisis jabatan sangat perlu dilakukan, karena dengan menganalisis suatu jabatan maka akan diketahui pekerjaan apa saja yang harus dilaksanakan, bagaimana cara melaksanakannya dan siapa yang pantas untuk mengerjakannya. Hal ini sesuai dengan apa yang dilakukan oleh BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh sebelum mengadakan

proses rekrutmen yaitu melakukan kegiatan analisis jabatan. Setelah melakukan analisis jabatan kemudian didiskusikan kepada manajer operasional untuk mengambil suatu keputusan (Hasil wawancara dengan Hamein staf divisi HRD, 15 Mei 2018).

Proses rekrutmen yang dilaksanakan oleh BNI Syariah terdapat beberapa langkah, maka langkah pertama yang harus dilakukan yaitu menganalisis jabatan yang terjadi kekosongan karyawan selanjutnya BNI Syariah melalui manajer operasional menyetujui untuk melakukan rekrutmen karyawan baru dengan membentuk panitia rekrutmen agar proses rekrutmen dapat berjalan dengan lancar.

BNI Syariah dalam melakukan rekrutmen karyawan tahap yang pertama ialah mengajukan usulan rekrutmen kepada pemimpin cabang, setelah di setujui oleh pimpinan cabang kemudian yang kedua, melakukan permohonan kepada OJK sebagai permohonan untuk penambahan akan kebutuhan karyawan dengan merekrut sumber daya manusia ketiga, membuat pengumuman rekrutmen karyawan secara umum dan terbuka. Kegiatan rekrutmen dilakukan secara terbuka melalui media massa, baik melalui website BNI Syariah maupun melalui media lainnya. Terakhir adalah penentuan perekrutan pada proses ini dilakukan oleh panitia rekrutmen menentukan klasifikasi tenaga kerja yang akan di terima atau tidak, (Hasil wawancara dengan Hamein staf divisi HRD, 15 Mei 2018).

4.2.3 Sistem Rekrutmen

Sistem rekrutmen yang digunakan dalam merekrut calon karyawan yaitu didasarkan atas sistem merit. Sistem merit ialah sistem yang merekrut karyawan berdasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesehatan serta penampilan (Saksono, 2010). Sistem ini sesuai yang digunakan oleh BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh dalam merekrut calon karyawan. Untuk menentukan kualitas akan kecakapan, pengalaman, kesehatan harus terbukti melalui mengikuti tes wawancara, tes psikotes, ijazah berdasarkan kualifikasi yang diperlukan dan surat keterangan lain yang dianggap perlu. Kecakapan disini memiliki arti bahwa calon karyawan mempunyai bakat dalam bidang pekerjaan, karena jika seseorang memiliki bakat atau keterampilan dalam bidang pekerjaannya maka pekerjaan yang dikerjakannya akan semakin mudah.

4.2.4 Metode Rekrutmen

Dalam melakukan proses rekrutmen, perlu diketahui jenis metode rekrutmen apa yang digunakan. Bahwasanya metode rekrutmen terbuka lebih efektif diterapkan dalam merekrut

karyawan, karena ketika melakukan rekrutmen maka akan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan penerimaan karyawan pada media masa cetak maupun elektronik agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak yang masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang berkompoten lebih besar.

BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh dalam melakukan rekrutmen yaitu menggunakan metode secara terbuka karena hal tersebut dapat memudahkan bank tersebut dalam menyaring karyawan yang berkompoten. Ini sesuai dengan perspektif islam yaitu adanya transparansi, dalam membeikan informasi apapun, termasuk dalam membeikan kesempatan kepada masyarakat untuk berkerja untuk memenuhi kebutuhan. Prinsip ini yang digunakan oleh BNI Syariah dalam merekrut karyawan, yang sesuai dengan firman Allah SWT. Surat al-mulk ayat 15:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذَلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

Artinya: *“Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. dan hanya kepada-Nyalah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.”*(surah Al-Mulk ayat 15)

Dari ayat tersebut dijelaskan bahwa bumi dan isinya ini adalah ciptaan Allah SWT dan tidak untuk kepentingan seseorang atau golongan tertentu, akan tetapi untuk kepentingan bersama. Sehingga dalam hal ini tidak layak dalam rekrutmen hanya memprioritaskan seorang atau golongan hanya karena kedekatan hubungan atau rekan saja tetapi harus memberikan kesempatan terhadap orang banyak demi kepentingan bersama (Mursi, A 1997:40).

Selanjutnya adalah proses seleksi, proses seleksi merupakan proses yang paling penting dalam proses manajemen sumber daya manusia, dikarenakan pada proses ini perusahaan harus berhati-hati dan teliti dalam menyeleksi banyak SDM. Pada proses ini pula perusahaan harus melakukannya secara selektif, karena nantinya SDM tersebut akan bekeja di perusahaan yang mereka kelola dan membawa pengaruh yang besar pula (P.Siagian, 2008).

Pada proses seleksi yang dilakukan oleh pihak BNI Syariah untuk menguji kelayakan calon karyawan untuk dapat bekerja di BNI Sayriah tersebut. Maka tahap seleksi yang harus dijalankan yang pertama, ialah ujian tulis yang kedua, ialah seleksi wawancara ketiga, seleksi psikotes yang keempat, seleksi wawancara akhir dan yang terakhir adalah tes kesehatan, (Hasil wawancara dengan Haramein staf divisi HRD, 15 mei 2018).

Setelah proses seleksi selesai ditempuh oleh calon karyawan, maka proses selanjutnya ialah penempatan kerja. Dalam proses penempatan kerja juga memiliki beberapa tahapan yang harus dijalankan untuk menempatkan SDM yang telah lulus setelah melewati proses seleksi. Sebelum ditempatkan disuatu bagian tertentu calon tenaga kerja akan diberikan pendidikan dan pelatihan mengenai dasar tentang perbankan syariah selama satu tahun. Sebelum diberikan pendidikan dan pelatihan setiap karyawan akan mengikuti pretest dan posttest. Tujuan karyawan mengikuti pretest ialah agar calon karyawan mengetahui sejauh mana pengetahuan karyawan mengenai perbankan dan tujuan mengikuti posttest ialah untuk mengetahui apakah pendidikan dan pelatihan yang diberikan telah berjalan secara efektif dan dapat diterima, kemudian nilai tersebut dijadikan pertimbangan untuk menentukan siapa saja yang tepat dan memenuhi kriteria untuk ditempatkan pada bagian tertentu (Hasil wawancara dengan Hamein staf divisi HRD, 15 mei 2018). Proses tersebut harus dialami oleh setiap calon karyawan selama satu tahun. Setelah dilakukannya penempatan setiap karyawan diberikan supervisor untuk melakukan job training selama tiga bulan untuk dibimbing, (P.Siagian, 2008).

4.3 Analisis Perencanaan Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam di BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh

Kegiatan rekrutmen ialah proses dimana menemukan serta menarik calon-calon pelamar yang mampu dipekerjakan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Proses ini berlangsung ketika calon pelamar dicari dan berahir dengan sejumlah lamaran masuk. Pada umumnya proses rekrutmen yang dilaksanakan sebenarnya sama yang meliputi test kemampuan dasar, wawancara, kesehatan dan psikotes. Namun yang membedakan proses rekrutmen yang dilakukan pada BNI Syariah adalah adanya tes tentang pengetahuan dasar mengenai produk serta konsep dasar perbankan syariah dan hanya menerima karyawan yang beragama islam. Hal ini dilakukan agar karyawan yang direkrut memiliki kemampuan perbankan syariah yang memadai dan meningkatkan kinerja karyawan dalam berkerja. Hal ini dibuktikan dengan adanya kegiatan rekrutmen yang transparan, adil dan selektif, hal ini sesuai dengan firman Allah SWT.al-Qur'an surat Al-Qashash ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya: *“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".(Al-Qasahas: 26)* (Departemen RI, Al- Qur'an Terjemah 2006: 389).

Dari ayat diatas dapat dipahami bahwa terdapat lafadz Ista'jir yang artinya mengambil seseorang untuk dijadikan pekerja. Dan terdapat lafadz Al-Qowi dan Al-Amin. Dalam hal ini dapat dipahami bahwa dalam mencari seorang untuk berkerja harus mampu dan jujur. Kemampuan yang dimaksud adalah bisa berkerja sesuai bidangnya, mampu melaksanakan pekerjaan yang diembannya. Sehingga terlebih dahulu harus dilihat bidang apa yang akan ditugaskan kepada yang akan dipilih menjadi calon karyawan. Sedangkan amaanah adalah melaksanakan segala Kewajiban (pekerjaan) sesuai dengan ketentuan Allah dan takut terhadap aturan-Nya. Selain itu, melaksanakan tugas yang dijalankan dengan sebaik mungkin sesuai dengan aturan yang berlaku, tidak menyimpang dari larangan syariat Islam. Perekrutan tenaga kerja di BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh secara tidak langsung sudah menerapkan prinsip Syariah yang telah dijelaskan dalam Al-Qur'an. Kriteria tenaga kerja yang dibutuhkan adalah mereka yang memiliki kecakapan, pengetahuan perbankan syariah dasar

Dalam melakukan perencanaan rekrutmen karyawan BNI Syariah juga menerapkan beberapa criteria yang telah ditetapkan dalam perspektif islam yaitu:

1. Keahlian dan kecakapan

Berbicara mengenai keahlian dan kecakapan. Islam telah menetapkan bahwa seorang pekerja yang akan diangkat menjadi pegawai suatu perusahaan haruslah orang yang mempunyai keahlian dan kecakapan dalam bidang pekerjaannya. Agama islam juga sangat menganjurkan bahwa dalam memilih karyawan yang akan dipekerjakan oleh suatu perusahaan, seharusnya dilakukan sebaik mungkin terlebih ketika sudah sampai ke tahap seleksi sehingga nantinya tidak terjadi salah perekrutan dan kesalahan dalam menempatkan posisi seseorang. Karena seorang pejabat, atau pemimpin untuk sebuah perusahaan harus dipilih dari orang yang tepat (Muhammad Ismail Y, 2002:104).

BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh dalam melakukan perekrutan melalui keahlian dan kecakapan. Meskipun melakukan perekrutan melalui seleksi keahlian dan

kecakapan setiap calon karyawan, setiap calon karyawan yang sudah mengirimkan berkas lamaran, kemudian melakukan tes dan diseleksi menurut kriteria yang diinginkan oleh bank. Keahlian dan kecakapan yang dimiliki calon karyawan dapat dilihat dari pendidikan dan pelatihan yang diberikan, karena dengan berpendidikan dan sudah terlatih akan dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan lebih teliti. Meskipun demikian, calon karyawan yang terpilih tetap diberikan pendidikan dan pelatihan oleh BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh sebelum ditempatkan langsung dalam pekerjaan masing-masing. Hal ini bertujuan agar para calon karyawan bisa bekerja dengan baik setelah mendapatkan bekal tersebut.

Namun dalam hasil kerjanya belum memenuhi karakteristik perspektif Islam. Faktanya ketika melakukan rekrutmen karyawan, bank merekrut calon-calon karyawan dari berbagai latar pendidikan sehingga nantinya dikhawatirkan ada tenaga kerja yang belum menguasai atau berpengalaman dalam bidang kerjanya dan ketika diberi tanggung jawab dalam pekerjaannya tidak dapat diselesaikan dengan baik dan memenuhi target. Sehingga kinerja yang dihasilkan akan berpengaruh terhadap perusahaan.

2. Kesehatan Moral dan Fisik

BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh sangat menuntut setiap calon karyawan yang akan direkrut haruslah sehat baik jasmani dan rohani, biasanya setiap calon karyawan harus melampirkan surat keterangan sehat dari dokter dikarenakan karyawan yang sehat dan kuat akan lebih cakap daripada karyawan yang lemah atau sakit. Begitu juga dengan karyawan yang jujur dan bertanggung jawab nantinya akan bekerja dengan lebih baik. Dibandingkan tenaga kerja yang tidak mempunyai amanah.

3. Pendidikan dan Latihan

Dalam memilih setiap calon karyawan, harus berdasarkan pendidikan dan pelatihan karena karyawan yang berpendidikan dan terlatih akan mampu bekerja dengan baik dan teliti dibandingkan karyawan yang tidak berpendidikan dan terlatih. Dalam menentukan kriteria calon karyawan yang berpendidikan dan terlatih dengan menyesuaikan tingkat pendidikan dan kemampuannya. Contohnya lulusan SMA bekerja sebagai Marketing, Office Boy atau Driver. Selain itu para calon karyawan yang memiliki pendidikan harus terlatih yaitu mempunyai keahlian yang dimiliki. Misalnya

kemampuan dalam menjalankan komputer, bisa menggunakan microsoft Office, berkomunikasi dengan baik dan mampu bekerja dengan target.

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan langkah yang paling penting agar dapat memelihara sumber daya manusia dengan baik dan dapat pastikan bahwa sumber daya yang telah dibimbing tersebut memenuhi kualifikasi yang telah dipersyaratkan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah direncanakan oleh perusahaan (Sadono Sukirno, 2006).

Bagi tenaga kerja baru pelatihan dan pengembangan menjadi suatu orientasi bagi mereka yang harus dilewati. Program ini diperkenankan kepada lingkungan kerja baik secara internal maupun eksternal, termasuk didalamnya memperkenalkan tenaga kerja dengan tenaga kerja lainnya sehingga proses kerja tim dapat dibentuk sejak awal, (hasil wawancara dengan Harmein staf devisi HRD, 15 mei 2018).

Pelatihan dan pengembangan yang telah dilakukan oleh BNI Syariah cabang Banda Aceh dilakukan dengan dua cara yaitu secara internal dan eksternal. Tahap pendidikan dan pengembangan internal dilakukan dengan cara memeberikan pelatihan di dalam ruang lingkup BNI Syariah saja, sedangkan pelatihan dan pegembangan secara eksternal di luar lingkup BNI Syariah dilakukan dengan cara mengirim karyawan yang akan diikutsertakan pelatihan di luar kantor, luar kota atau di kantor pusat. Setelah mengikuti pelatihan dan pengembananagan karyawan diharuskan membuat laporan atas ilmu apa yang telah mereka dapatkan kemudian laporan yang telah di buatkan tersebut akan dipresentasikan didepan rekan kerjanya yang lain untuk memberikan pemahaman kepada sesama, (Hasil wawancara dengan Haramain staf divisi HRD, 15 mei 2018).

4.3.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Islam

Dalam ajaran agama islam terdapat aturan serta berbagai tuntutan tentang hal pelaksanaan kegiatan dalam kehidupan umat islam termasuk dalam hal mengatur, mengelola, serta merencanakan Sumber Daya Manusia. Perlu untuk diketahui bahwa islam memberikan tuntutan kepada umat agar ketika bekerja dalam bidang apapun haruslah memiliki sikap yang sprofesional mungkin. Sikap profesionalisme dalam pandangan islam dicerminkan oleh tiga bentuk, yaitu (1) *kafa'ah* yaitu memiliki keahlian dan kecakapan dalam bidang pekerjaan yang

dilakukan. (2) *himmatul 'amal*, artinya memiliki jiwa yang bersemangat atau etos kerja yang tinggi dan (3) *amanah* artinya dapat dipercaya dan dapat bertanggung jawab dalam menjalankan berbagai aktivitas dan kewajibannya serta tidak berkhianat terhadap jabatan yang didudukinya (M. Karabet W, 2003).

Tentunya hal ini berlandaskan sabda Rasulullah:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِدَانَ حَدَّثَنَا فُلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ حَدَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ عَطَاءِ بْنِ يَسَدٍ هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَالسَّاعَةُ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَادْتَظِرْ

Artinya: *"Telah menceritakan kepada kami (Muhammad bin Sinan) telah menceritakan kepada kami (Fulaih bin Sulaiman) telah menceritakan kepada kami Hilal bin Ali dari (Atha' bin yasar) dari (Abu Hurairah) radhilayyahu'anhu mengatakan; Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi." Ada seorang sahabat bertanya; 'bagaimana maksud amanat disia-siakan?'Nabi menjawab; "Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu."(H.R. Bukhari)*

Berdasarkan penjelasan Al-Munawi dalam kitab *Faidhul Qadir* menjelaskan Apabila hukum yang berkaitan dengan agama seperti kekhalifahan dan rangkaiannya berupa kepemimpinan, peradilan, fatwa, pengajaran dan lainnya diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, yakni apabila (pengelolaan urusan) perintah dan larangan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancuran. Karena orang yang tidak memiliki kemampuan serta lemah pengetahuannya dan lemahnya ahli kebenaran untuk pelaksanaan dan penegakannya, maka itu adalah sebagian dari tanda-tanda kehancuran (Al-Munawi 1416H/ 1996M, hal 563-564).

Menurut penafsiran hadis yang disampaikan oleh Buya H.M. Alfis Chaniago, yang bukunya berjudul *Indeks Hadits dan Syarah*, menjelaskan bahwa Nabi Muhammad SAW menyebutkan tentang salah satu pertanda akan datangnya hari kehancuran adalah bilamana amanah atau kepercayaan diserahkan bukan pada ahlinya. Manusia memiliki keahlian yang berbeda-beda. Idealnya seorang manusia harus mengerjakan sesuatu sesuai dengan kemampuannya. Kalau seseorang melakukan suatu pekerjaan yang tidak sesuai maka pekerjaan tersebut akan berantakan. Berpadunya kekuatan dan amanah pada diri seorang manusia sangat jarang terdapat (Buya H.M. Alfis Chaniago, 2008:168).

Menurut penafsiran hadis yang disampaikan oleh Ibnu Taimiyah, yang bukunya berjudul *Pedoman Islam Bernegara*. Maka bila ternyata ada dua orang laki-laki satu diantaranya lebih besar amanah padanya dan yang satunya lebih besar kekuatan haruslah diutamakan mana yang lebih bermanfaat bagi bidang jabatannya itu yang lebih sedikit resikonya. Oleh karena itu didahulukanlah dalam jabatan pimpinan peperangan, orang yang kuat fisiknya lagi berani sekalipun dia fasik daripada orang yang lemah dan tidak bersemangat sedangkan sekalipun dia seorang yang kepercayaan sebagaimana pernah ditanyakan kepada Imam Ahmad bin Hanbal tentang dua orang laki-laki yang akan memimpin peperangan satu diantaranya kuat tetapi fasik, yang lain saleh tetapi lemah, dibawah komando siapa dia akan berperang? Maka beliau menjawab: Adapun orang fasik tetapi kuat, maka kekuatannya itu berguna bagi kaum Muslimin, sedang kefasikannya adalah atas tanggungan dirinya sendiri dan orang saleh tetapi lemah maka kesalahannya berguna bagi diri sendiri sedangkan kelemahannya menimbulkan hal yang tidak baik bagi kaum muslimin (Ibnu Taimiyah, 1989:27-28).

Dari petikan hadis tersebut menerangkan bahwa sesungguhnya syariat islam telah menerapkan ketentuan terhadap yang telah berkaitan dengan profesionalisme sumber daya manusia yang berkompeten. Oleh karena itu, penting untuk mengaplikasikan ilmu manajemen dalam berkerja. Dan menurut analisa penulis bahwa sangat penting suatu pekerjaan itu diserahkan kepada orang yang memiliki keahlian kepada suatu pekerjaan. Hal ini sudah sewajarnya, suatu pekerjaan akan berjalan dengan baik dan sukses apabila pekerjaan tersebut dikerjakan oleh ahlinya dan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan oleh orang yang bukan ahlinya maka Akan berantakan, tetapi manajemen yang seperti ini tidak diterapkan oleh BNI Syariah kantor cabang Banda Aceh, Karenadalam merekrut karyawan baru BNI Syariah menerima calon karwan dari berbagai latar pendidikan yang berbeda. Seharusnya karyawan yang diterima minimal berasal dari ekonomi dan perbankan. Pada proses rekrutmen setiap calon karyawan boleh mengajukan lamaran tanpa melihat latar pendidikan, karena bagi BNI Syariah latar pendidikan tidak menjadi satu masalah alam merekrut karyawan. Setelah karyawan baru diterima maka karyawan tersebut akan diberi berbagai pendidikan dan pelatihan mengenai konsep perbankan syariah.

4.3.2 Kendala Memanajemen Sumber Daya Manusia BNI Syariah Banda Aceh

Dalam setiap tindakan yang kita jalankan pasti banyak kita dapatkan kendala dan berbagai hambatan, begitu juga dengan sebuah organisasi tentunya juga terdapat berbagai kendala dan hambatan dalam proses pengelolaannya termasuk mengelola sumber daya manusia.

Kendala dan hambatan yang dihadapi oleh BNI Syariah dalam mengelola sumber daya manusia ialah tidak semua karyawan dapat memahami dengan baik tentang pengetahuan perbankan. Karena pada dasarnya setiap karyawan yang bekerja di BNI Syariah kebanyakan diantara mereka bukan berlatar belakang pendidikan ekonomi atau perbankan. Dimana banyak karyawan berasal dari berbagai jurusan antara lain teknik, hukum, pertanian, komunikasi dan ekonomi.

Dalam melakukan rekrutmen karyawan latar belakang pendidikan tidak menjadi masalah bagi mereka, mereka menerima karyawan dari berbagai jurusan karena yang menjadi penilaian dan menjadi syarat untuk dapat bekerja di BNI Syariah ialah penampilan atau tampang, umur, style atau cara berbicara. Cara berbicara menjadi penilaian utama bagi BNI Syariah karena mereka akan melakukan penilaian pada seleksi wawancara, bagi BNI Syariah setiap karyawan adalah marketer, oleh karena itu setiap karyawan harus mampu berbicara dengan baik. Belum lagi setiap karyawan tidak memiliki konsep mengenai perbankan syariah. Poin penting inilah yang menjadi masalah dalam mengelola sumber daya manusia demi meningkatnya produktivitas karyawan.

4.4 Analisa Penulis

Berdasarkan uraian di atas bahwasanya setiap perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik, karena sumber daya manusia merupakan asset yang paling penting dan berharga dalam sebuah organisasi. Hal ini dilakukan agar mampu menghasilkan serta terbentuknya sumber daya manusia yang profesionalisme. BNI Syariah juga melakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik melalui beberapa tahap antar lain perencanaan rekrutmen, tahap seleksi, tahap psikotes, tahap wawancara, dan tahap kesehatan.

Dalam hal ini BNI Syariah berupaya untuk membentuk bank sesuai dengan system syariah melalui aplikasi manajemen sumber daya manusia yang dijalankannya serta menggunakan beberapa strategi untuk keberhasilan upaya menghasilkan sumber daya manusia yang berkompeten di bidang perbankan dan juga di bidang syariaiah. Namun dalam proses penerapan manajemen sumber daya manusia pada tahap rekrutmen, BNI Syariah melakukan pengumuman penerimaan karyawan secara umum dan terbuka, hal ini dilakukan agar mampu menyerap para

calon pelamar kerja yang berlatar belakang berbagai bidang sedangkan BNI Syariah merupakan lembaga keuangan syariah yang memerlukan sumber daya yang memiliki pengetahuan akan konsep syariah. Alangkah baiknya BNI Syariah melakukan pengkhususan terhadap proses perekrutan yaitu secara khusus membuka peluang bagi penerimaan bagi calon pelamar yang berlatar belakang syariah. Hal ini karena selain efektif dan efisien juga dikarenakan mereka memiliki background ekonomi syariah yang cukup baik. Hal ini sesuai firman Allah Q.S Al-Qashas ayat 26.

قَالَتَا إِذَا هُمَا يَأْتِيَنَّكَ مِنْهُنَّ خَيْرٌ مِّنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيَّ الْأَمِينِ

Artinya: *“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".*

Dalam ayat tersebut menjelaskan bahwa dalam menentukan sumber daya manusia yang akan digunakan dalam operasional perusahaan alangkah baiknya mempertimbangkan kekuatan yang dimiliki oleh sumber daya manusia, arti kekuatan disini ialah potensi. Hal ini sangat penting karena dengan adanya pertimbangan hal tersebut mereka akan mampu untuk menentukan siapa yang dapat menjalankan tugas dengan kinerja yang baik, dalam hal menjalankan operasional perbankan syariah.

Menurut analisa penulis dari hasil penelitian melalui wawancara dengan Devisi HRD BNI Syariah cabang Banda Aceh, ditemukan bahwa yang menjadi masalah mengenai penyebab minimnya sumber daya manusia syariah di BNI Syariah dan juga terkait mengenai kendala yang dihadapi dalam mengelola sumber daya manusia adalah disebabkan oleh faktor diantaranya BNI Syariah tidak mengkhususkan ketika melakukan perekrutan dimana semua jurusan bisa daftar dan diterima.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan sebelumnya dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Dalam melakukan perencanaan rekrutmen karyawan BNI Syariah juga menerapkan beberapa kriteria yang telah ditetapkan dalam perspektif Islam yaitu pertama, keahlian dan kecakapan kedua, kesehatan moral dan fisik dan ketiga, pendidikan dan pelatihan.
2. Proses perekrutan karyawan yang dilakukan oleh BNI Syariah menerapkan beberapa kualifikasi terhadap calon karyawan, kualifikasi atau preferensi SDM yang diutamakan oleh BNI Syariah ialah penampilan, usia, jenis kelamin, kemampuan berkomunikasi dan kondisi fisik. Dengan menerapkan kualifikasi atau preferensi tersebut bank akan menyaring SDM yang berkompeten.
3. Perekrutan karyawan yang dilakukan oleh BNI Syariah harus melewati beberapa tahap antara lain seleksi, psikotes, wawancara dan tes kesehatan. Kesuaian pendidikan dalam proses rekrutmen tidak menjadi hambatan, BNI Syariah akan merekrut dan menyeleksi setiap pelamar tanpa memerhatikan latarbelakang pendidikan. Karena bagi BNI Syariah pengetahuan SDM dapat di kembangkan ketika karyawan telah diterima dan dapat mengikuti proses pelatihan dan pengembangan atau *training* mengenai konsep perbankan syariah selama satu tahun.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya, ada beberapa saran yang penulis ajukan yang bertujuan untuk kebaikan serta kemajuan BNI Syariah cabang Banda Aceh kedepannya antara lain:

1. Meningkatkan penerapan manajemen yang baik. Karena dengan adanya sumber daya manusia yang dikelola dengan baik, hal tersebut akan dapat meningkatkan kualitas serta mutu sumber daya manusia BNI Syariah sebagai lembaga keuangan syariah, serta dapat mendukung respon positif terhadap program pelaksanaan syariat islam di provinsi Aceh.

2. Kemudian dalam hal menjalankan strategi sebagai upaya memantapkan sumber daya manusia ada baiknya, BNI Syariah harus mengetahui segala kelemahan dalam sumber daya manusia yang dimilikinya, karena nantinya karyawan yang berasal dari bidang non perbankan dapat meningkatkan pengetahuannya, dengan cara tersebut maka sumber daya yang dihasilkan akan bermutu.
3. Untuk penelitian selanjutnya dapat melanjutkan penelitian lanjutan tentang tingkat pengaruh latar belakang pendidikan terhadap kinerja sumber daya manusia di lembaga perbankan syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, E. (2012). Potret Pendidikan Ekonomi Islam di Indonesia. *Republika*, (26 Januari 2012).
- Anggraini, F. (2017). *Mekanisme rekrutmen sumber daya manusia pada PT. Brisyariah kantor cabang Medan* (Doctoral Dissertation), Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Anoraga, P. (1998). *Psikologi kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arsyad, S., & Rustiadi, E. (Eds.). (2008). *Penyelamatan tanah, air, dan lingkungan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Arifa, S. L. (2013). *Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia* (Studi Kasus Pada Pabrik Kertas Pt. Setia Kawan Makmur Sejahtera).
- Azmy, A. (2015). *Mengembangkan Human Resource Management yang Strategis untuk Menunjang Daya Saing Organisasi: Perspektif Manajemen Kinerja (Performance Management)* di Bank Syariah. *Binus Business Review*, 6 (1), 78-90.
- Fathoni, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Febrian, E. (2009). *Akselerasi Pertumbuhan Perbankan Syariah Nasional: Tantangan dan Kontribusi Lembaga Pendidikan Tinggi*. In *Beberapa Konsep Pemikiran Pengembangan Peran Perbankan Syariah, Seminar Nasional Ekonomi Syariah Unpad, Maret*.
- Ghony, M. D., & Almanshur, F. (2012). *Metodologi penelitian kualitatif*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Handayani, T. (2018). *Percepatan Pertumbuhan Perbankan Syariah Melalui Implementasi Tata Kelola Syariah*. *Law and Justice*, 2(2), 124-134.
- Handoko, T.H. (2003). *Manajemen*. Cetakan Kedelapan belas. Yogyakarta: BPFE.
- Hidayati, A. (2015). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Bank Syariah Mandiri Salatiga* (Doctoral dissertation, IAIN Salatiga).
- Hidayat, N. (2013). *Audit Manajemen Atas Proses Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Windu Kentjana International*. Tbk (Cabang Palembang).
- Hikmahtria, M. (2017). *Implementasi Corporate Governance Dan Peran Dewan Pengawas Syariah Dalam Instansi Keuangan Islam (Studi Kasus PT Bank Syariah Mandiri) Doctoral dissertation*, Universitas Mercu Buana Yogyakarta).
- Hubeis, M., & Palupi, N. S. (2008). *Proses Penerimaan dan Seleksi Personalia di PT. Bank BNI Tbk dalam Pengembangan Kredit Mikro dan Kecil*. *manajemen lkm: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 3(1), 82-93.
- Holili, T. (2017). *Analisis Penerapan Good Governance Bisnis Syariah Dan Pencapaian Kinerja Perbankan Syariah Indonesia Ditinjau DariI Maqashid Syariah Dan Profitabilitas*. *Jurnal Akuntansi FEB Universitas Mataram Vol, 1(1)*.

- <http://www.bnisyariah.co.id/laporan-tahunan-bni-syariah-tahun-2015>. diakses pada tanggal 1 januari 2017, jam 13:50.
- Irwan, M., & SUPRAPTI, I. A. P. (2014). Perkembangan Industri Perbankan Syariah dan Peranannya terhadap Perekonomian Nasional.
- Kediri, P, A. E. Pengaruh Rekrutmen, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.
- Munandar, M. (2001). Budgeting: Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja. *Edisi Pertama. BPFE Universitas Gajah Mada. Yogyakarta*.
- Mustaqim, M. (2016). *Prinsip syariah dalam manajemen sumber daya manusia* (Studi atas Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia UMKM di Kudus). *Jurnal Penelitian*, 10(2).
- Naibaho, H. (2012). Analisis Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja karyawan Di Indonesia: sebuah stui terhadap literature. *Jurnal Eksekutif* 9(2).
- Nuruddin, A. (2010). SDM Berbasis Syariah. *tsaqafah*, 6(1), 27-42.
- Prajitiasari, E. D. (2012). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Pada Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Tulungagung. *Jurnal Media Mahardhika fakultas ekonomi universitas jember*.
- Rachmawati, I. N. (2007). Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif: wawancara. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 11(1), 35-40.
- Rahmat, P. S. (2009). Penelitian kualitatif. *Equilibrium*, 5(9), 1-8.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Rajawali Pers.
- Rohmatin, N., & Brawijaya, A. (2016). *Analisis Pola Rrekrutmen Dan Seleksi Karyawan Di BRI Syariah* (Studi di BRI Syariah Kantor Pusat Jakarta). *nisbah: jurnal perbankan syariah*, 2(1), 145-159.
- Rozaliinda, R. (2016). Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi pada Industri Perbankan Syariah. *Al-Masraf*, 1(1), 107-124.
- Setiani, B. (2013). Kajian sumber daya manusia dalam proses rekrutmen tenaga kerja di perusahaan. *Jurnal Ilmiah Widya*, 1(1).
- Sule, E. T., & Saefullah, K. (2005). *Pengantar Manajemen*. Prenada Media.
- Sumarsono, S. (2003). *Ekonomi manajemen sumberdaya manusia dan ketenagakerjaan*. Graha Ilmu.
- Tarigan, A. A. (2011). Pendidikan Tinggi Dan Ketersediaan SDM Ekonomi Syari'ah. *Al-Razi Jurnal Ilmu Pengetahuan Dan Kemasyarakatan*, 4(2), 473-480.
- Wahyuningrum, F. (2015). *Analisis Perekrutan dan Seleksi Karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang* Doctoral dissertation, IAIN Salatiga.
- Yullyanti, E. (2011). Analisis proses rekrutmen dan seleksi pada kinerja pegawai. *bisnis & birokrasi: Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 16(3).

- Mulato, T. (2018). Penerapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Islami pada Unit Usaha Syariah. *Cakrawala: Jurnal Studi Islam*, 13(1), 19-34.
- Syukron, A. (2013). Dinamika Perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia. *Economic: Journal of Economic and Islamic Law*, 3(2), 28-53.
- Prabowo, B. P. S. (2016). Pengaruh tingkat pendidikan dan Penempatan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia, Bitung. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(4).
- Zarkasi, T. (2017). Implementasi Penjaminan Mutu Sumber Daya Manusia Pendidikan Tinggi. *At-Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 51-65.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, E. (2012). Potret Pendidikan Ekonomi Islam di Indonesia. *Republika*, (26 Januari 2012).
- Angraini, F. (2017). *Mekanisme rekrutmen sumber daya manusia pada PT. Brisyariah kantor cabang Medan* (Doctoral Dissertation), Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Anoraga, P. (1998). *Psikologi kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arsyad, S., & Rustiadi, E. (Eds.). (2008). *Penyelamatan tanah, air, dan lingkungan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Arifa, S. L. (2013). *Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia* (Studi Kasus Pada Pabrik Kertas Pt. Setia Kawan Makmur Sejahtera).
- Azmy, A. (2015). *Mengembangkan Human Resource Management yang Strategis untuk Menunjang Daya Saing Organisasi: Perspektif Manajemen Kinerja (Performance Management) di Bank Syariah*. *Binus Business Review*, 6 (1), 78-90.
- Fathoni, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Febrian, E. (2009). *Akselerasi Pertumbuhan Perbankan Syariah Nasional: Tantangan dan Kontribusi Lembaga Pendidikan Tinggi*. In *Beberapa Konsep Pemikiran Pengembangan Peran Perbankan Syariah, Seminar Nasional Ekonomi Syariah Unpad, Maret*.
- Ghony, M. D., & Almanshur, F. (2012). *Metodologi penelitian kualitatif*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Handayani, T. (2018). *Percepatan Pertumbuhan Perbankan Syariah Melalui Implementasi Tata Kelola Syariah*. *Law and Justice*, 2(2), 124-134.
- Handoko, T.H. (2003). *Manajemen*. Cetakan Kedelapan belas. Yogyakarta: BPFE.
- Hidayati, A. (2015). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Bank Syariah Mandiri Salatiga* (Doctoral dissertation, IAIN Salatiga).
- Hidayat, N. (2013). *Audit Manajemen Atas Proses Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Windu Kentjana International*. Tbk (Cabang Palembang).
- Hikmahtria, M. (2017). *Implementasi Corporate Governance Dan Peran Dewan Pengawas Syariah Dalam Instansi Keuangan Islam (Studi Kasus PT Bank Syariah Mandiri) Doctoral dissertation*, Universitas Mercu Buana Yogyakarta).
- Hubeis, M., & Palupi, N. S. (2008). *Proses Penerimaan dan Seleksi Personalia di PT. Bank BNI Tbk dalam Pengembangan Kredit Mikro dan Kecil*. *manajemen lkm: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 3(1), 82-93.
- Holili, T. (2017). *Analisis Penerapan Good Governance Bisnis Syariah Dan Pencapaian Kinerja Perbankan Syariah Indonesia Ditinjau DariI Maqashid Syariah Dan Profitabilitas*. *Jurnal Akuntansi FEB Universitas Mataram Vol, 1(1)*.

<http://www.bnisyariah.co.id/laporan-tahunan-bni-syariah-tahun-2015>. diakses pada tanggal 1 januari 2017, jam 13:50.

Irwan, M., & SUPRAPTI, I. A. P. (2014). Perkembangan Industri Perbankan Syariah dan Peranannya terhadap Perekonomian Nasional.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Dengan Manajer HRD.....	82
Lampiran 2 Daftar Riwayat Hidup Penulis.....	84

Daftar Riwayat Hidup

A. Identitas Diri

Nama : Muhammad saifullah
Tempat/tgl. Lahir : sigli, 29 April 1996
Jenis Kelamin : laki-laki
Agama : Islam
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat : Jln.teri no 10 jeulingke, Kota Banda
Aceh
Email : saiful096@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

SD/MI : SD Negeri 24 Banda Aceh
SMP/MTs : SMP inshafuddin Banda Aceh
SMA/MA : SMA inshafuddin Banda
Aceh

C. Identitas Orang Tua

Nama Ayah : Nurdin sufi
Nama Ibu : jamaliah
Alamat : Jln.teri no 10 jeulingke, Kota
Banda Aceh

Demikian biodata ini saya buat dengan sebenar-
benarnya.