

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Umum PT. Bank BNI Syariah

1. Sejarah Singkat PT. Bank BNI Syariah

Tempaan krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip Syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang-undang No.10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu.

Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (*office channelling*) dengan lebih kurang 1500 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh KH.Ma'ruf Amin, semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah.

Berdasarkan keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 12/41/KEP.GBI/2010 Tanggal 21 Mei 2010 mengenai pemberian izin usaha

kepada PT Bank BNI Syariah. Di dalam *Corporate Plan* UUS BNI tahun 2000 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan *spin off* tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank umum Syariah (BUS). Realisasi waktu *spin off* bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor 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. Disamping itu, komitmen Pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat.

2. Visi dan Misi PT. Bank BNI Syariah

a. Visi BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru

“Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja”

b. Misi BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru

- Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
- Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
- Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
- Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
- Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

3. Budaya Kerja PT. Bank BNI Syariah

a. Amanah

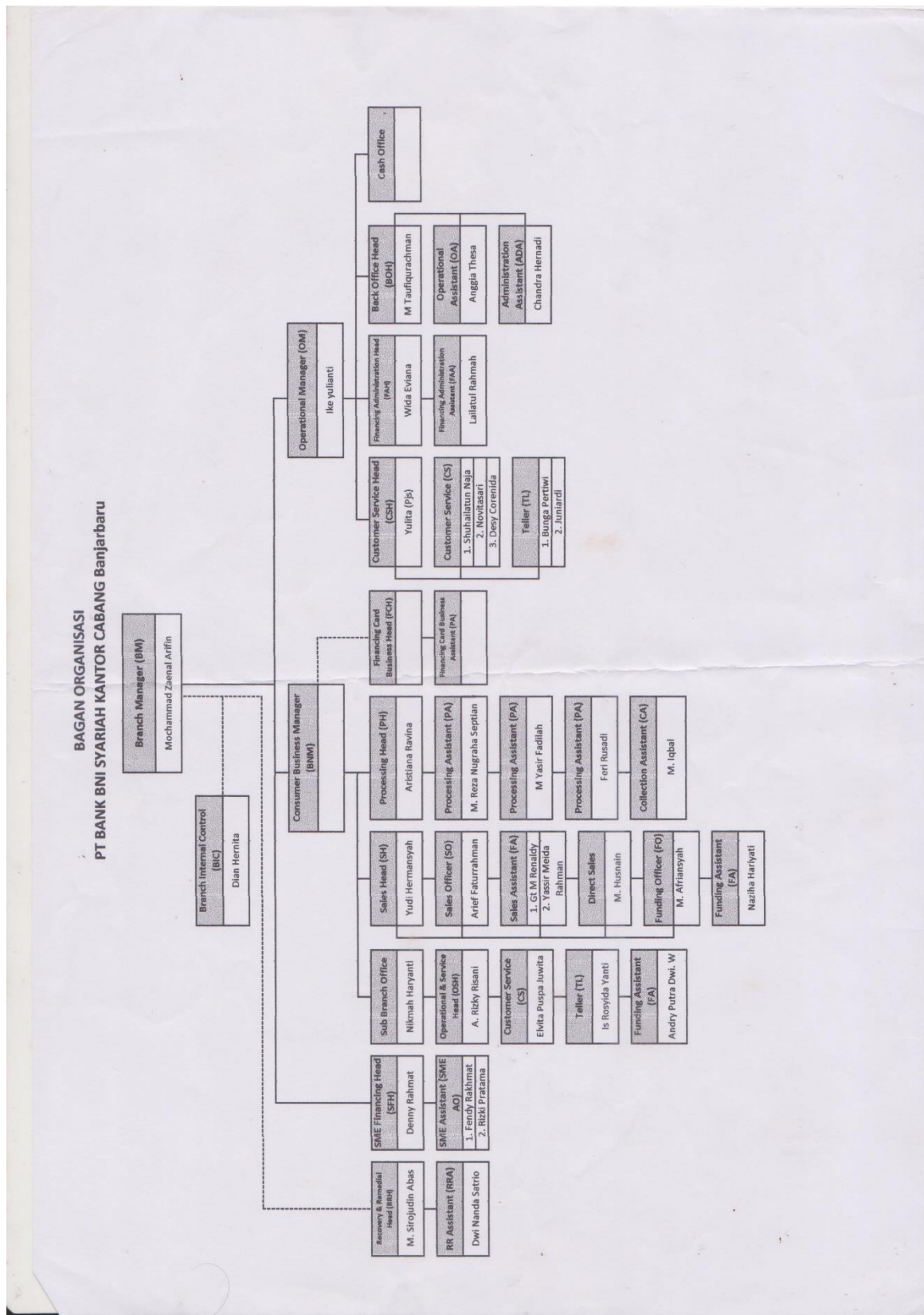
- Menjalankan tugas dan kewajiban dengan penuh tanggung jawab untuk memperoleh hasil yang optimal
 - Jujur dan menepati janji
 - Bertanggung Jawab
 - Bersemangat untuk menghasilkan yang terbaik
 - Bekerja ikhlas dan mengutamakan niat ibadah
 - Melayani melebihi harapan

b. Jama'ah

- Bersinergi dalam menjalankan tugas dan kewajiban
- Peduli dan berani memberi maupun menerima umpan balik yang konstruktur.
 - Membangun sinergis secara professional.
 - Membagi pengetahuan yang bermanfaat.
 - Memahami kaitan proses kerja.
 - Memperkuat kepemimpinan yang efektif.

4. Struktur Organisasi dan *Job Description* PT. Bank BNI Syariah

a. Struktur Organisasi PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru

b. *Job Description* PT. Bank BNI Syariah

Jobs Description adalah gambaran dari tugas dan wewenang pihak yang terkait dalam PT dalam suatu jenis pekerjaan pada sebuah instansi/perusahaan, yaitu pihak yang berada. Bank BNI Cabang Banjarbaru yang dapat diuraikan adalah sebagai berikut:

1. *Branch Manager* (BM)

- a. Memimpin dan bertanggung jawab penuh atas seluruh aktifitas kantor cabang syariah dan kantor pembantu syariah terutama dalam hal meningkatkan kualitas *assets* dan *lisibilities*, mutu layanan yang unggul terhadap nasabah, pengembangan dan pengendalian usaha serta pengelolaan biaya administrasi cabang sehingga dapat memberikan kontribusi laba yang nyata terhadap BNI.
- b. Bertanggung jawab sepenuhnya untuk membina dan mengembangkan kepegawaian kantor cabang syariah dan kantor cabang pembantu syariah dalam usaha meningkatkan prestasi dan mutu kerja para pegawai.
- c. Bertanggung jawab sepenuhnya atas pelaksanaan fungsi manajemen secara optimal melalui pembentukan komite-komite yang melibatkan kantor cabang syariah dan kantor cabang pembantu syariah secara berkesinambungan sehingga berjalan dan berfungsi secara efektif.
- d. Memimpin dan berperan aktif terhadap perkembangan implementasi *office channeling* produk BNI Syariah pada kantor cabang

konvensional di bawah kelolaannya.

- e. Memimpin dan bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan Prinsip Mengenal Nasabah (PMN)/ *Know Your Costumer* (KYC) sesuai ketentuan yang berlaku di kantor cabang syariah dan kantor cabang pembantu syariah.

2. *Operasional Manager* (OM)

- a. Memimpin, membina, mengembangkan dan bertanggung jawab penuh atas seluruh aktifitas pelayanan nasabah di kantor cabang syariah dengan mengupayakan pelayanan yang optimal sesuai prosedur yang berlaku.
- b. Memimpin dan berpartisipasi aktif terhadap unit yang dikelolanya dalam memantau dan memastikan bahwa kebaikan / penyempurnaan atas temuan hasil pemeriksaan audit (internal/eksternal) telah dilakukan sesuai dengan rencana/saran perbaikan/penyempurnaan yang diberikan oleh auditor.
- c. Memastikan brosur dan alat promosi terpasang secara rapi dan lengkap, sesuai standar BNI Syariah.
- d. Memimpin dan mengelola kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan produk dana BNI Syariah yang dilakukan oleh para penyedia dan asisten di unit pelayanan nasabah.

3. *Customer Services Head* (CSH)

- a. Pemberian informasi mengenai produk dana BNI Syariah, syarat-syarat pembukaan rekening dan melayani pertanyaan nasabah

mengenai penyelesaian transaksi atau saldo.

- b. Administrasi dan pembagian rekening Koran nasabah secara langsung atau lewat kurir/pos.
- c. Administrasi pemberian buku cek/bilyet giro, mengelola formulir dan produk/jasa BNI Syariah.
- d. Perbaikan/penyempurnaan hasil temuan audit.
- e. Pembuatan laporan ke BI tentang giro wadiah, tabungan *mudharabah*, dan deposito berjangka.

4. *Operational Head (OH)*

- a. Mengelola administrasi pembiayaan dan portepel pembiayaan
- b. Memantau proses pemberian pembiayaan
- c. Melakukan percetakan surat keputusan, pembiayaan (SKP)
- d. Mempersiapkan proses penandatanganan SKP
- e. Berperan aktif dalam melaksanakan program APU (Anti Pencucian Uang) dan PPT (Pencegahan Pendanaan Terorisme) di kantor cabang.

5. *General Affair Head (GAH)*

- a. Mengelola system otomatis di kantor cabang dan kantor layanan
- b. Mengelola kebenaran dan system transaksi keuangan kantor cabang syariah dan cabang pembantu syariah.
- c. Mengelola laporan harian sistem kantor cabang syariah dan cabang pembantu syariah.
- d. Mengendalikan transaksi pembukuan kantor cabang syariah dan

cabang pembantu syariah.

- e. Mengelola laporan kantor cabang syariah
- f. Membantu penyelesaian temuan SPI maupun BQA
- g. Berpartisifasi aktif dalam gugus tugas khusus dalam komite yang dibentuk oleh pemimpin cabang dan layanan
- h. Mengelola dokumentasi dan database kepegawaian cabang
- i. Mengadministrasikan dan mengkompilasi (menggabungkan) dan catatan absensi dan cuti pegawai
- j. Mengadakan koordinasi dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran kantor cabang

6. *Sme Financing Head* (SFH)

- a. Memasarkan seluruh produk pembiayaan produktif ritel dan pembiayaan konsumtif (kecuali Rahn)
- b. Memeriksa kelengkapan dokumen permohonan pembiayaan produktif ritel dan pembiayaan konsumtif
- c. Melakukan kegiatan *croos selling* untuk produk-produk BNI syariah lainnya
- d. Berperan aktif dalam penyelesaian temuan pemeriksaan audit internal dan eksternal BNI Syariah

7. *Consumer Sales Head* (CSH)

- a. Mengumpulkan dan melakukan verifikasi data
- b. Melakukan transaksi dan plotting jaminan
- c. Melakukan analisa pembiayaan (BFM/*Analyst Scoring*) membuat

pengusulan dan surat keputusan pembiayaan

8. *Consumer Processing Head (CPH)*

- a. Menyusun rencana kerja/anggaran kegiatan pemasaran dana sesuai dengan pedoman berlaku
- b. Mengadakan/menghadiri pertemuan dengan nasabah/calon nasabah
- c. Memantau realisasi program dan rencana kerja pemasaran dana
- d. Penyelenggaraan administrasi/file kegiatan pemasaran dana

9. *Recovery & Remedial Division (RRM)*

- a. Pemantauan proses penagihan dan pemantauan penyelesaian kewajiban pembiayaan
- b. Pemeriksaan laporan kunjungan setempat/*Call Memo* hasil penagihan pembiayaan
- c. Berperan aktif dalam penyelesaian temuan pemeriksaan audit internal dan eksternal BNI Syariah.

10. *Recovery Remedial Head (RRH)*

- a. Berperan aktif dalam mendukung/mensupport berjalannya program-program peningkat budaya pelayanan(*service cultureenhancement*)
- b. Memimpin dan berperan aktif dalam penyelesaian temuan pemeriksaan audit internal dan eksternal BNI Syariah

11. *Teller*

- a. Melayani semua jenis transaksi kas/tunai, pemindahan setoran kliring dalam rangka memberikan pelayanan transaksi keuangan terbaik kepada nasabah.

- b. Melayani kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan produk jasa/transaksi yang dikelola oleh kantor besar atau pihak ketiga lainnya. Laporan transaksi sesuai dengan standar layanan BNI Syariah.
 - c. Memastikan akurasi setiap transaksi
12. *Administration Assistant (ADA)*
- a. Mengelola system otomasi di kantor cabang syariah dan cabang pembantu syariah
 - b. Mengelola kebenaran dan sistem transaksi keuangan syariah dan cabang pembantu
 - c. Mengelola laporan harian system kantor cabang syariah dan cabang pembantu Transportasi dan penyelenggaraan administrasi umum dan kearsipan

B. Penyajian Data

1. Informan I

Nama : M. Taufiqurachman

Jenis Kelamin : Laki-laki

Pendidikan Terakhir : S1 Manajemen Keuangan

Jabatan : Back Office Head / Penyelia Umum

Lama Kerja : 6 Tahun

2. Informan II

Nama : Anggia Thesa
Jenis Kelamin : Perempuan
Jabatan : Operational Assistant
Lama bekerja : 12 Tahun

Adapun Proses Rekrutmen dan Penempatan Karyawan *Frontliner* di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru.

1. Analisis Jabatan

Sebagai langkah awal dalam mengadakan rekrutmen untuk menemukan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan, baik dari segi peluang jabatan yang kosong maupun keinginan pihak Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, sebelum merekrut mereka mengadakan rapat tentang posisi apa yang ditambah. Setelah selesai rapat barulah manager menentukan kualifikasi atau persyaratan.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Untuk memperoleh karyawan yang layak dan melaksanakan tugasnya dengan baik agar tujuan organisasi tercapai dan bersedia mampu menempati posisi jabatan yang kosong di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, Tbk, bank tentunya mengambil kebijakan dalam perencanaan Sumber Daya manusia dalam proses rekrutmen karyawan.¹

¹Taufiqurachman, Back Office Head PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, *Wawancara Pribadi*, 4 Februari 2018, pukul 09.35 WITA , Banjarbaru

Yang menjadi faktor-faktor pihak bank mengadakan rekrutmen karyawan antara lain: ²

- a. Adanya karyawan yang berhenti atau diberhentikan
- b. Adanya penambahan divisi atau perluasan usaha
- c. Adanya karyawan yang dipromosikan, rotasi, dan demosi.
- d. Habis kontrak atau pensiun

3. Sumber-sumber Tenaga Kerja

Adapun Sumber-sumber tenaga kerja atau media rekrutmen yang digunakan di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, sebagai berikut³

- a. Website resmi BNI Syariah, yaitu www.bnisyariah.co.id
- b. Bekerjasama dengan kantor pusat untuk melakukan rekrutmen eksternal.
- c. Broadcast dari karyawan dan media social. Dan BNI Syariah Banjarbaru juga mempunyai Instagram sendiri untuk menshare pemberitahuan adanya lowongan kerja atau rekrutmen yaitu @komunitasbnisyariahbanjarbaru.
- d. Karyawan yang sudah bekerja di perusahaan tersebut untuk dipromosikan, rotasi atau demosi untuk menempati divis/bagian yang kosong.

4. Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen pada PT. Bank BNI syariah Kantor Cabang Banjarbaru dilakukan secara terbuka, yaitu menerima setiap lamaran yang masuk dan menyeleksi surat lamarannya.⁴ Dan sekarang dalam mengadakan

²*Ibid.*,

³Anggia Thesa, Operational Assistant PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari 2018, Pukul 14.25 WITA, Banjarbaru

⁴*Ibid.*,

rekrutmen juga bersifat nasional termasuk didalamnya rekrutmen karyawan *frontliner* yaitu apabila disetiap cabang memerlukan karyawan maka cabang perlu melapor ke kantor pusat di Jakarta lalu kantor pusat mendata dan membuka pendaftaran secara online sehingga seluruh Indonesia dapat masuk dan melihat ke website bank BNI Syariah. Dan dari situlah kantor cabang mengambil calon pelamar yang mendaftar sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan, apabila yang mendaftar berada di daerah Banjarbaru maka segala proses rekrutmen dilaksanakan di kantor cabang Banjarbaru, seperti pemeriksaan berkas asli dan wawancara dan tes penerimaan. Dan proses ini telah dilaksanakan selama 2 tahun.⁵

Adapun kualifikasi dalam pengajuan lamaran di PT. Bank BNI Syariah, termasuk kualifikasi karyawan *frontliner* sebagai berikut:⁶

- a. Pria/Wanita usia maksimal 25 Tahun
- b. Pendidikan minimal D3 (Perguruan Tinggi terakreditasi)
- c. Semua Jurusan, Kecuali Ilmu Kedokteran, Kebidanan & Keperawatan
- d. IPK minimal 3.00 (skala 4.00)
- e. Belum menikah
- f. Tinggi Badan minimal Pria 160 cm & Wanita 155 cm
- g. Memiliki kemampuan berkomunikasi & motivasi yang tinggi

⁵Taufiqurachman, Back Office Head PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari 2018, pukul 15.20 WITA, Banjarbaru

⁶Anggia Thesa, *op.cit.*,

5. Proses Seleksi

Adapun proses seleksi pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru.⁷

a. Seleksi surat-surat lamaran

Menyeleksi surat-surat lamaran artinya memilih surat-surat lamaran dan mengelompokkan atas surat lamaran yang memenuhi syarat dan yang tidak memenuhi syarat. Lamaran yang tidak memenuhi syarat akan dianggap gugur dan kemudian dimusnahkan karena dianggap sebagai aset bank. Sedangkan lamaran yang memenuhi syarat akan dipanggil untuk mengikuti tahap seleksi selanjutnya, yaitu wawancara pertama yang dilakukan oleh Pimpinan dan wakil pimpinan PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru.

b. Wawancara pertama

Pelamar yang lamarannya memenuhi persyaratan akan dipanggil oleh pihak penyelia Umum atau bagian umum untuk menjalani proses wawancara awal. Wawancara awal di Bank BNI Syariah Banjarbaru ini langsung dilakukan oleh pimpinan dan wakil pimpinan BNI Syariah Banjarbaru. Wawancara awal biasanya mengenai hal-hal, sebagai berikut: riwayat hidup, hobi, keterampilan khusus yang dimiliki, kesedian penempatan kerja dimana saja, dan lain sebagainya. Penilaian dalam wawancara awal adalah Kecakapan berbicara, apakah seseorang tersebut gugup atau tidak ketika diajak bicara, tingkat pemahaman tinggi terhadap pertanyaan yang diajukan, gerak tubuh, *smiling face*, penampilan dan pengetahuan. Untuk pengetahuan

⁷Taufiqurachman, *op.cit.*,

syariah ditanyakan tentang hukum atau surah mengenai ekonomi dan perbankan, serta kemampuan membaca Al-Qur'an.

c. Tes Penerimaan

1) Tes Psikotes

Tes psikotes atau psikologi dirancang untuk menganalisis apakah para pelamar mempunyai etika kerja yang baik, dapat dimotivasi, mampu bekerja sama, dan melihat kepribadian dari calon karyawan itu sendiri. Dan proses penempatan karyawan juga dilihat dari hasil tes psikotes ini. Psikotes di BNI sendiri terdiri dari tes pengetahuan umum, lembar pauli atau tes kraepelin, memutar gambar, dan lainnya. PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru bekerjasama dengan salah satu lembaga psikologi yang ada di Banjarmasin yaitu Benefit SDM, Biro Psikologi dalam melaksanakan tes psikotes tersebut. Dan tes tersebut dilakukan dikantor lembaga psikotes tersebut.

2) Tes Psikotes *assessment*.

Setelah tes psikotes, selanjutnya adalah tes psikotes *assessment*. Tes psikotes *assessment* ini adalah diskusi kelompok dan interview. Tes ini diadakan oleh lembaga psikolog yang dipercayai oleh BNI. Pertama, diskusi kelompok yang dilakukan dengan para calon karyawan, disini kita dihadapkan pada suatu masalah dan diminta mencari solusinya.

3) Tes Kesehatan

Para pelamar yang telah diterima akan dilakukan pemeriksaan kesehatan dilakukan untuk melihat dengan jelas keadaan jasmani seseorang. Tes ini meliputi:

- a) Pemeriksaan laboratorium
- b) Pemeriksaan kesehatan panca indra
- c) Pemeriksaan bentuk fisik serta jasmani

d. Wawancara akhir

Wawancara akhir adalah wawancara yang dilakukan oleh pimpinan cabang. Dalam wawancara ini untuk melihat kesiapan kita untuk menjadi sumber daya manusia di BNI Syariah. Hal yang sering ditanyakan dalam wawancara akhir ini, yaitu seperti: gaji, bersedia ditempatkan dimana saja, dan lain sebagainya.

e. Keputusan Akhir

Langkah terakhir dari proses seleksi adalah keputusan penerimaan. Yaitu hasil yang menentukan diterima atau tidaknya seorang pelamar. Dan keputusan akhir di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru ditentukan oleh pimpinan. Dan hasil keputusan penerimaan karyawan baru diserahkan ke Kantor Pusat dengan memberikan hasil keputusan pimpinan cabang. Dan kantor pusat mengumumkan untuk siapa saja yang diterimanya melewati website BNI Syariah dan Via sms blast.

Pegawai baru akan dikontrak kerja selama 1 tahun dengan masa penilaian. Apabila kinerja karyawan memuaskan, pegawai baru dapat mengikuti tes untuk menjadi pegawai tetap dengan rekomendasi dari atasan.

5. Penempatan Karyawan *Frontliner*

Penempatan karyawan adalah proses dalam menempatkan posisi kerja karyawan yang lolos dalam proses rekrutmen dan seleksi didalam suatu perusahaan guna untuk memenuhi posisi yang kosong dengan berdasarkan penilaian dan pertimbangan berdasarkan kemampuan karyawan baru.⁸

Di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, proses penempatan karyawan biasanya dilihat dari hasil psikotesnya dan *job training* selama 1 tahun dengan dilihat hasil kerjanya. Namun biasanya posisi penempatan pertama diletakkan dibagian CS (*Customer Service*), lalu berkeliling menjadi *Teller*, administrasi pembiayaan, Umum dan Pemasaran. Dan dari situlah dilihat karyawan tersebut lebih cocok untuk ditempatkan di posisi mana. Apabila kinerja karyawan tersebut baik maka akan dipromosikan dengan mengikuti tes kembali untuk menjadi pegawai tetap dengan rekomendasi dari atasan. Dan setelah menjadi pegawai tetap akan diletakkan di posisi yang sesuai dengan kemampuannya yang dilihat dari hasil *job training* nya selama 1 tahun.⁹

Penempatan karyawan *frontliner* di PT. Bank BNI Syariah Banjarbaru biasanya dilihat dari karyawan yang memiliki penampilan yang menarik dan

⁸Anggia Thesa, Operational Assistant PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, *Wawancara Pribadi*, 19 Februari 2018, Pukul 14.40 WITA, Banjarbaru

⁹Taufiqurachman, Back Office Head PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, *Wawancara Pribadi*, 22 Februari 2018, pukul 15.10 WITA , Banjarbaru

mampu berkomunikasi dengan baik.¹⁰ Dan dalam penempatan karyawan *frontliner* juga mempunyai kriteria khusus yaitu memiliki kemampuan minimal Ms. Office, percaya diri, mampu berkomunikasi dengan baik, memiliki sifat jujur, cerdas, dan amanah. Karena dalam kesehariannya, seorang *frontliner* memberikan tugas untuk memberikan pelayanan prima kepada nasabah maupun calon nasabah.¹¹

C. Analisis Data

Setelah menyajikan beberapa data sebagaimana yang telah dipaparkan terdahulu, selanjutnya penulis akan menganalisis data tersebut untuk menjawab rumusan masalah pada Bab I mengenai Proses rekrutmen dan penempatan karyawan *frontliner* pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, sebagai berikut:

1. Proses Rekrutmen karyawan *frontliner* pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru

Yang pertama kali mereka lakukan diawal adalah melakukan analisis jabatan dan perencanaan. Manager BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru merencanakan dengan cara mengadakan rapat dengan karyawan apakah diperlukan penambahan baru dan kemudian pada posisi apa yang ditambah.

¹⁰ Anggia Thesa, Operational Assistant PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, *Wawancara Pribadi*, 22 Februari 2018, pukul 14.25 Banjarbaru

¹¹Taufiqurachman, *op.cit.*,

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perlunya perencanaan sumber daya manusia mendorong bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru untuk membuat perencanaan sumber daya manusia. Dengan perencanaan tersebut dapat mengetahui kebutuhan karyawan seperti yang dikemukakan dalam penyajian data.

Hal tersebut sesuai dengan fungsi manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa perencanaan merupakan bagian terpenting dalam proses manajemen. Oleh karena itu perencanaan ini menyita waktu banyak dalam proses manajemen. Untuk manajemen sumber daya manusia, perencanaan berarti penentuan program karyawan (sumber daya manusia) dalam rangka membantu tercapainya sasaran atau tujuan organisasi itu. Dengan kata lain mengatur orang-orang yang akan menangani tugas-tugas yang akan dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tujuan organisasi.¹²

2. Sumber-sumber tenaga kerja

Hal ini PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru melakukan dua proses rekrutmen, yakni sumber rekrutmen internal dan sumber eksternal. Termasuk hal nya rekrutmen karyawan *frontliner*. *Internal sources are employees who currently hold other positions in the organization.*¹³ (Sumber internal adalah karyawan yang saat ini memegang posisi lain di organisasi).

¹²Soekidjo Notoadmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia, cet.4.* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 89.

¹³Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, dkk. *Fundamentals Of Human Resource Management*, (New York: Quebecor World Versailles Inc. 2004), hlm. 153

Dalam rekrutmen internal yang dimaksud dalam PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru yaitu dari karyawan yang telah ada yang dipromosikan jabatan apabila ada posisi yang kosong dan kinerja karyawan tersebut bagus, mampu, dan bertanggung jawab atas tugas yang akan ditanggungnya selama masa kerja karyawan itu. Dan rekrutmen eksternal adalah dari karyawan baru untuk mengisi posisi jabatan yang kosong.

PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru dalam proses rekrutmen eksternalnya hanya menggunakan iklan internet seperti *website* dan *broadcash* dari karyawan.

Dalam proses rekrutmen sumber-sumber rekrutmen ada dua berdasarkan teori yang telah penulis paparkan di BAB II, yaitu rekrutmen Internal dan eksternal. Namun ditinjau dari teori yang ada dalam proses eksternal, sumber-sumber rekrutmen eksternal masih banyak seperti media cetak, lembaga-lembaga pendidikan, organisasi-organisasi karyawan, *leasing*, nepotisme.¹⁴ Namun PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru hanya menggunakan *website* dan *broadcash* saja dalam meklankannya

3. Proses Rekrutmen dan Seleksi

Karyawan merupakan aset yang paling berperan dalam suatu perusahaan atau disebut juga ujung tombak dari suatu perusahaan di mana tanpa karyawan perusahaan tidak akan bisa menjalani visi dan misinya untuk

¹⁴Soekidjo Notoadmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia, cet.3.* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hal, 132-134

mencapai tujuan yang diinginkan. Di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru ini dalam perekrutan karyawan tidak pernah main-main dan sangat selektif dalam pemilihan sumber daya manusianya.

Hal ini sesuai dengan pandangan Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dalam proses upaya merekrut yaitu memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (*the man of the right place*) seperti yang disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu.¹⁵

Proses rekrutmen pada PT. Bank BNI syariah sekarang mengadakan rekrutmen bersifat nasional termasuk salah satunya rekrutmen karyawan *frontliner* yaitu apabila disetiap cabang memerlukan karyawan maka cabang perlu melapor kekantor pusat di Jakarta lalu kantor pusat mendata dan membuka pendaftaran secara *online* sehingga seluruh Indonesia dapat masuk dan melihat ke *website* bank BNI Syariah. Dari situlah kantor cabang mengambil calon pelamar yang mendaftar sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan, apabila yang mendaftar berada di daerah Banjarbaru maka segala proses rekrutmen dilaksanakan di kantor cabang Banjarbaru, seperti pemeriksaan berkas asli dan wawancara dan tes penerimaan. Dengan bekerja sama dengan kantor pusat menurut bapak Taufiqurachman selaku *Back Office*

¹⁵Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada Media, 2005), hlm. 194.

Head PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru akan menghemat biaya internal bank, karna tidak perlu lagi Kantor cabang membuat iklan sendiri untuk mencari karyawan. Selama dua tahun terakhir Bank BNI Syariah Banjarbaru sudah menjalankan proses rekrutmen melalui kantor pusat yang ada di Jakarta.¹⁶

Dari sisi syariah untuk proses rekrutmen, Abu Fahmi dalam bukunya HRD Syariah menjelaskan proses rekrutmen syariah tidak jauh berbeda dengan proses rekrutmen secara umum, sehingga baik secara syariah ataupun umum proses rekrutmen tetap ada dua yakni rekrutmen internal dan eksternal.

Proses rekrutmennya pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru melewati beberapa tahapan seleksi, yaitu:¹⁷

- a. Seleksi surat-surat lamaran
- b. Wawancara Pertama
- c. Tes penerimaan yang terdiri dari: tes psikotes, Tes Psikotes *assessment*, dan tes kesehatan.
- d. Wawancara terakhir
- e. Keputusan penerimaan.

Proses seleksi pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru sudah sesuai dengan teori yang dipaparkan pada BAB II, namun terdapat sedikit perbedaan urutan tahapan rekrutmen karyawan pada PT. Bank BNI

¹⁶Taufiqurachman, Back Office Head PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, *Wawancara Pribadi*, 15 Februari 2018, pukul 15.20 WITA , Banjarbaru

¹⁷*Ibid.*,

Syariah Kantor Cabang Banjarbaru. Perbedaannya terletak pada tes kesehatan yang dilakukan sebelum wawancara terakhir. Yang mana pada BAB II kasmir menyebutkan tes kesehatan sesudah wawancara terakhir, Sementara untuk tes psikotes, Kasmir menyebutkan bahwa tes psikotes adalah bagian dari tes tertulis.¹⁸ Namun dalam praktiknya pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru tidak melakukan tes tertulis mereka hanya melakukan tes psikotes yang dilakukan oleh lembaga psikologi yang sudah bekerja sama dengan bank.

Rekrutmen dan seleksi karyawan yang diadakan oleh PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru mempunyai perbedaan pada tahun-tahun sebelumnya, yaitu pada kualifikasi pendidikan, pihak PT. Bank BNI Syariah mulai membatasi calon karyawan yang melamar, untuk pelamar yang mempunyai gelar sarjana dibidang ilmu kedokteran, kebidanan dan keperawatan tidak diperkenankan mengajukan lamaran di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru. Kebanyakan karyawan mempunyai latar belakang pendidikan yang berbeda-beda, baik lulusan ekonomi ataupun jurusan lainnya seperti teknik informatika, Fisika, Ilmu computer, pertanian dan ilmu hukum. Namun para karyawan memiliki sikap kerja yang cukup tinggi. Terlihat dari banyaknya nasabah yang merasa puas dengan layanan yang diberikan.

Selanjutnya dalam konteks rekrutmen dan seleksi syariah, kita dapat merujuk kepada firman Allah dalam surah Al-Qashas ayat 26, yang berbunyi:

¹⁸Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. 2012), hlm. 166



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 paling kuat lagi dapat dipercaya” (QS. Al-Qashas: 26).¹⁹

Dalam proses rekrutmen, Islam menganjurkan agar dalam memilih atau menyeleksi karyawan yang akan diterima oleh suatu perusahaan atau organisasi seharusnya dilakukan sebaik mungkin sehingga tidak akan terjadi salah rekrut dan penempatan karyawan.

Melihat dari aspek syariah, proses seleksi yang dilakukan oleh PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru juga menerapkan seleksi syariah. Ada beberapa alat yang digunakan dalam seleksi syariah, yaitu: 1) Analisis syariah aplikasi lamaran, 2) tes tertulis wawancara syariah, 3) Wawancara syariah, 4) rekomendasi syariah.²⁰ Alat-alat seleksi syariah yang diterapkan oleh PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru terlihat pada wawancara syariah yaitu ditanyakan tentang hukum atau surah mengenai ekonomi dan perbankan, serta kemampuan membaca Al-Qur’an.

2. Proses Penempatan karyawan *frontliner* pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru

¹⁹Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemah Special for Woman*, (Bandung: Syaam Al-Qur’an. 2005). hlm. 388.

²⁰Abu Fahmi, dkk., *HRD Syariah Teori dan Implementasi*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka. 2014), hlm. 166-172

Penempatan merupakan proses yang dilakukan untuk menduduki posisi karyawan yang telah lulus seleksi. Proses ini menjadi proses akhir pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru dari serangkaian tes penerimaan karyawan baru dengan menempatkan karyawan baru sesuai dengan keahlian yang dimiliki, dengan harapan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja karyawan baru serta memaksimalkan kinerja pada bank. Hal ini sesuai dengan pendapat Malayu Hasibuan. Menurut Malayu Hasibuan²¹, penempatan pekerja adalah suatu kegiatan untuk menempatkan para pekerja yang telah lulus dalam kegiatan seleksi. Kesimpulan Malayu S.P Hasibuan lebih menekankan pada kegiatan seleksi. Artinya, sebelum memutuskan untuk menempatkan pekerja ke dalam pekerjaan-pekerjaan, organisasi perlu terlebih dahulu menyeleksi pekerja. Dengan demikian, organisasi akan menemukan kriteria yang ditentukan. Kegiatan seleksi merupakan bagian dari sejumlah kegiatan perekrutan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan calon pekerja.

Penempatan PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru melakukan proses orientasi atau pengenalan organisasi. Orientasi dilakukan untuk setiap karyawan baru untuk mengetahui jenis pekerjaan yang akan mereka kerjakan dan pengenalan profil bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru serta mendapatkan keterangan tentang peraturan dan tata tertib yang berlaku. Hal ini sesuai dengan program penempatan menurut Sondang p. Siagian, menurut Sondang p. Siagian, penyusunan program untuk memperkenalkan para pekerja

²¹Karyoto, *Dasar-dasar Manajemen Teori Definisi dan Konsep*, (Yogyakarta: Andi.2016), hlm.83-85

baru pada lingkungan organisasi dapat efektif jika mempertimbangkan berbagai aspek penting seperti aspek organisasi, aspek kepentingan pekerja, aspek tugas dan aspek pengenalan. Aspek-aspek itu saling berkaitan sehingga harus dibahas seluruhnya oleh organisasi agar kegiatan para pekerja baru tidak terganggu, dan usaha pencapaian tujuan organisasi tidak terhambat.²²

Penerimaan karyawan PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru sangat mementingkan faktor umur. Kualifikasi umur yaitu minimal umur 25 tahun, karena itu berpengaruh dalam proses penempatan karyawan. Hal ini untuk menghindarkan rendahnya produktivitas tenaga kerja yang bersangkutan, dan dalam penempatan karyawan *frontliner* memerlukan usia yang muda karena penampilan sangat penting yang mana tugasnya untuk memberikan pelayanan prima kepada nasabah maupun calon nasabah.

Penempatan karyawan baru pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru proses penempatan karyawan biasanya juga dilihat dari hasil psikotesnya pada proses seleksi dan *job training* selama 1 tahun dengan dilihat hasil kinerjanya. Namun biasanya posisi penempatan pertama diletakkan dibagian CS (*Customer Service*) atau posisi yang kosong, lalu berkeliling menjadi *Teller*, administrasi pembiayaan, Umum dan Pemasaran. Dan dari situlah dilihat karyawan tersebut lebih cocok untuk ditempatkan di posisi mana. Apabila kinerja karyawan tersebut baik maka akan dipromosikan dengan mengikuti tes kembali untuk menjadi pegawai tetap dengan rekomendasi dari atasan. Dan setelah menjadi pegawai tetap akan diletakkan di posisi yang sesuai

²²*Ibid.*,

dengan kemampuannya yang dilihat dari hasil *job training* nya selama 1 tahun.²³ Hal ini sesuai dengan faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan sdm yaitu menempatkan karyawan dari faktor umur dan pengalaman kerja.²⁴

Penempatan karyawan *frontliner* di PT. Bank BNI Syariah Banjarbaru mempunyai kriteria khusus yaitu memiliki penampilan yang menarik, memiliki kemampuan minimal Ms. Office, percaya diri, mampu berkomunikasi dengan baik, memiliki sifat jujur, cerdas, dan amanah. Karena dalam kesehariannya, seorang *frontliner* memberikan tugas untuk memberikan pelayanan prima kepada nasabah maupun calon nasabah.

Karyawan di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru juga menerapkan sifat amanah dalam bekerja yaitu Menjalankan tugas dan kewajiban dengan penuh tanggung jawab untuk memperoleh hasil yang optimal serta bekerja ikhlas dan mengutamakan niat ibadah sesuai dengan budaya kerja yang dijalankan oleh Bank BNI Syariah dan ini juga sesuai dengan ciri emosional SDM bermutu dalam Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam.²⁵

²³Taufiqurachman, Back Office Head PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarbaru, *Wawancara Pribadi*, 22 Februari 2018, pukul 15.10 WITA , Banjarbaru

²⁴I Komang Ardana, Ni wayan Mujiati, Iwayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta:Graha Ilmu,2012). Hlm. 83-86

²⁵Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital Ed. 1*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), hlm. 210-215