

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perbankan Syariah adalah salah satu lembaga yang sangat penting bagi perekonomian Negara serta masyarakat. Bank adalah suatu lembaga yang digunakan masyarakat untuk menyimpan uang dan juga dapat menjadi tempat masyarakat untuk meminjam uang jika masyarakat membutuhkan. Seiring berjalannya waktu, bank telah menjadi tempat kebutuhan manusia (Nurul Ichsan H., 2014, hlm. 100). Oleh karena itu, perbankan syariah di Indonesia sangat penting memiliki SDM yang sudah matang dalam menguasai prinsip-prinsip syariah. Selama ini, sangat banyak SDM perbankan syariah yang berasal (atau direkrut) dari bank konvensional. (Gita Danurpranata, 2013, hlm. 62)

Hal penting yang harus dilakukan seorang pemimpin (manager) adalah mempersiapkan dan mengelola sumber daya manusia (SDM) yang akan menjalankan kebutuhan bank. Secara umum syariah Islam menjelaskan bagaimana mempersiapkan dan mengelola sumber daya manusia (SDM) lembaga itu agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan benar serta tujuan lembaga tercapai (Ma'ruf Abdullah, 2013, hlm. 195) Penjelasan tersebut antara lain:

Allah berfirman dalam Q.S.an-Nisa/4:58.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.” (Departemen Agama RI, 2010, hlm 195)

Maksud dari ayat diatas yaitu sumber daya manusia dalam hal mempersiapkan dan mengelola sumber daya manusia (SDM) lembaga ituagar seorang pemimpin bisa amanah dan juga bisa bertanggung jawab, tidak hanya dipertanggung jawabkan kepada fartner-fartnernya, tapi juga di pertanggung jawabkan kepada Allah SWT. Jadi, pertanggung jawaban seorang karyawan dalam islam tidak hanya sesama manusia, tapi juga bertanggung jawab terhadap sang pencipta, yakni Allah SWT di akhirat kelak. Amanah untuk menjadi seorang karyawan bukanlah sesuatu yang menyenangkan, tapi merupakan amanah sekaligus tanggung jawab yang berat dan harus dikerjakan dengan penuh keikhlasan serta dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Menemukan karyawan yang benar-benar cocok untuk dipekerjakan dan ditempatkan di posisi yang sesuai dengan keahlian dan kemampuan di bidangnya. Tentunya ini bukanlah sebuah pekerjaan yang mudah. Di semua perusahaan besar *recruitment* dan seleksi dilakukan oleh orang-orang yang menguasai di bidangnya, termasuk bekerjasama dengan pihak konsultan yang pastinya memiliki reputasi yang sangat bagus untuk melakukan pekerjaan tersebut. Dengan maksud untuk mendapatkan SDM yang bener-benar sesuai dengan kebutuhan perusahaan. (Irham Fahmi, 2016, hlm. 25)

Setelah melaksanakan perencanaan sumber daya manusia, analisis dan kualifikasi pekerjaan, maka langkah selanjutnya yaitu melaksanakan rekrutmen. Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik

para pelamar untuk di pekerjakan dalam suatu lembaga atau perusahaan. Tujuan rekrutmen adalah untuk menemukan sebanyak mungkin orang-orang yang berkompeten di bidangnya agar lembaga atau perusahaan tidak lagi kesulitan untuk mencari orang yang berkompeten yang dimana nantinya akan di pilih oleh lembaga atau perusahaan sesuai dengan syarat-syarat yang sudah di tetapkan oleh lembaga atau perusahaan, karyawan merupakan salah satu aset utama yang dimiliki oleh perusahaan. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang cocok, maka di awali dengan proses rekrutmen yang efektif. (Burhanuddin Yusuf, 2015, hlm. 93)

Merekrut karyawan adalah pekerjaan yang harus di pahami dan kuasai oleh seorang pemimpin (manjer SDM) dengan sungguh-sungguh, karena apabila proses rekrutmennya keliru (salah) maka hasil juga tidak sesuai dengan yang di harapkan oleh lembaga atau perusahaan dan resikonya karyawan yang sudah bekerja akan sulit untuk berkembang dikarenakan kurang pengetahuan terhadap posisi yang di emban. Secara keseluruhan lembaga atau perusahaan baik tenaga, waktu, maupun biaya yang digunakan untuk merekrut karyawan tersebut. Dengan kata lain rekrutmen yang benar merupakan bentuk keberhasilan awal suatu lembaga tau perusahaan. (Ma'ruf Abdullah, 2013, hlm. 199)

Seleksi dan penempatan karyawan merupakan langkah yang diambil setelah terlaksananya fungsi rekrutmen. Sama halnya dengan fungsi rekrutmen, proses seleksi dan penempatan karyawan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, Karen ada atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan lembaga atau perusahaan, diterima atau tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutmen, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat di tentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan yang dilakukan. Jika fungsi ini dilaksanakan dengan kesalahan tanpa adanya perhitungan, maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan tujuan lembaga atau perusahaan. (Burhanuddin Yusuf, 2015a, hlm. 113)

BNI Syariah adalah salah satu lembaga perbankan di Indonesia yang yang pertama kali bernama Unit Usaha Syariah. Tragedi krisis moneter tahun 1997 membuktikan sangat kuatnya sistem perbankan syariah. Prinsip syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan kemaslahatan mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan undang-undang No. 10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 di dirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara, Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 kantor cabang dan 31 cabang pembantu. (<https://www.bnisyariah.co.id/id-id/perusahaan/tentangbnisyariah/sejarah>, di akses Rabu, 3 Juni 2020)

PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin merupakan salah satu lembaga keuangan syariah dengan tingkat pertumbuhan yang sangat pesat dan selalu berusaha meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada nasabah karena dengan pelayanan yang baik maka akan mendatangkan calon-calon nasabah baru. Tidak hanya dengan inovasi produk, namun juga kualitas setiap karyawannya selalu di utamakan sebagai orang yang bertugas melayani setiap nasabah yang datang dengan ramah dan professional agar nasabah bisa puas dan tidak menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan.

Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin di ketahui jumlah seluruh karyawan berjumlah 50 orang dan pada bagian *frontliner* yaitu *Customer service* 4 orang dan *teller* 3 orang. Karyawan PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin memiliki pendidikan yang berbeda-beda, namun para karyawan memiliki sikap kerja yang cukup tinggi. Terlihat sangat banyak nasabah yang merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh karyawan.

Proses rekrutmen karyawan PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin biasanya menggunakan media internet dan *broadcash* dari karyawan ke sosial media untuk mempromosikan atau memberitahukan bahwa adanya perekrutan karyawan. Adapun dalam persyaratan hamp[ir sama dengan

bank yang lain yaitu pendidikan minimal D3 dan S1, belum menikah, tinggi badan minimal pria 160 cm dan wanita 155 cm, berpenampilan menarik, komunikatif dan mudah beradaptasi.

Bank syariah dituntut untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan memuaskan bagi semua nasabah, hal ini untuk meningkatkan kualitas bank syariah. Fungsi bank syariah selain harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik tapi interaksi dengan nasabah juga harus baik dengan tujuan agar bank syariah dapat menilai sejauh mana kepuasan nasabah terhadap kinerja dan pelayanan yang di berikan oleh karyawan. (Kasmir, 2012, hlm. 32)

Kualitas dan kuantitas karyawan harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan, supaya efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan yang di inginkan oleh perusahaan. Penempatan tenaga kerja juga harus tepat sesuai dengan posisi yang dibutuhkan dan kemampuan di posisi tersebut. Dengan demikian, semangat kerja dan kedisiplinannya akan lebih baik serta efektif menunjang terwujudnya tujuan perusahaan (Malayu S.P. Hasibuan, 2014, hlm. 27). Terlebih halnya dalam kategori kerja *frontliner* karena pekerjaan tersebut adalah ujung tombak perusahaan yang dimana mereka langsung yang melayani nasabah, yang membuat puas dan tidaknya nasabah jadi siapapun yang di tempatkan di sana pastinya adalah orang-orang yang paham betul dengan bidangnya.

Kata *frontliner* sudah digunakan di PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin sejak awal bank di dirikan. *Frontliner* mencakup dari CS atau *customer service*, *Teller* dan satpam. *Frontliner* sangatlah penting karena merekalah yang menjadi ujung tombak dalam memberikan pelayanan terbaik sehingga nasabah merasa nyaman dengan pelayanan bank tersebut dan terdorong menjadi nasabah yang loyal dan bahkan bisa menarik minta nasabah baru.

Frontliner adalah sebuah bagian pekerjaan dalam suatu perusahaan di bidang jasa yang secara khusus bertugas melayani pelanggan, serta menyediakan kelengkapan-kelengkapan yang merupakan bukti fisik dan proses untuk melakukannya. Layanan *Frontliner* diberikan bank dengan tujuan utama

memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah. *Frontliner* di sini ialah Jabatan dalam bagian bank meliputi: CS atau *Customer service* dan *Teller*. (Budi Haryono, 2014, hlm. 76)

Dalam penempatan karyawan *Frontliner* melihat dari kerjanya selama satu tahun menjalani *Job Training* untuk unit apapun seperti CS, *Teller*, umum, *operasional* dan *prossesing*. Setelah melihat dari hasil kerjanya dapat di simpulkan seseorang tersebut cocok ditempatkan di bagian yang sesuai dengan kemampuannya termasuk dalam penempatan karyawan *Frontliner*.

Dilihat sebagian besar karyawan *Frontliner* yang ada di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin berasal dari berbagai lulusan bukan hanya ekonomi. Sehingga memerlukan pelatihan dan mengenal istilah produk-produk yang ada di bank.

Berdasarkan penjelasan latar belakang dia atas dan perkembangan sistem ekonomi Islam di Indonesia menuntut lembaga keuangan islam, khususnya perbankan syariah untuk dapat merekrut karyawan yang berkualitas dan berkompeten di bidangnya. Maka hal tersebut menarik penulis untuk melakukan penelitian mengenai **Strategi Rekrutmen dan Penempatan Karyawan *Frontliner* do PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi rekrutmen karyawan *frontliner* di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin?
2. Bagaimana proses penempatan karyawan *frontliner* di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui strategi rekrutmen karyawan *frontliner* yang ada di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin
2. Untuk mengetahui proses penempatan karyawan *frontliner* di PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

D. Signifikansi Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagaimana berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini di harapkan bisa memberikan manfaat pada pengembangan ilmu secara teoritis dan dapat berguna sebagai sumbangan pemikiran bagi Dunia pendidikan terkhusus untuk perbankan syariah.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai Khazanah keilmuan dan literatur bagi perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Antasari Banjarmasin, dan lebih khususnya perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) Universitas Islam Negeri (UIN) Antasari Banjarmasin, serta pihak-pihak yang membutuhkan referensi terkait penelitian ini.
- b. Dapat menambah wawasan penulis terhadap dunia perbankan syariah dalam strategi rekrutmen dan penempatan karyawan yang ada di bank.
- c. Sebagai suatu bahan rujukan bagi mahasiswa perbankan syariah atau pihak lain yang mencari referensi di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan *frontliner*.

E. Defini Operasional

Agar lebih memperjelas maksud dari judul penelitian ini serta menghindari kesalah pahaman serta perbedaan pendapatguna memahami penelitian ini lebih mendalam, maka penulis memberikan gambaran terkait definisi operasional yang berkenaan dengan judul penelitian ini sebagai berikut:

1. Strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (¹<https://www.kbbi.web.id/strategi>, di akses jum'at, 5 juni 2020). Strategi yang dimaksud penulis disini yaitu strategi yang digunakan suatu perusahaan untuk mencari karyawan yang memang berkompeten dan ahli di bidangnya agar tidak menyusahkan perusahaan. Dalam hal ini peneliti ingin mengetahui strategi rekrutmen dan penempatan karyawan *frontliner* pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin
2. Rekrutmen (pencarian) adalah suatu hal pemikatan para calon tenaga kerja (karyawan) yang mempunyai kemampuan sesuai dengan kebutuhan lembaga atau perusahaan (Soekidjo Notoadmadjo, 2009, hlm. 105). Rekrutmen yang dimaksud penulis yaitu proses pencarian karyawan dari pengumuman pencarian tenaga kerja sampai penyerahan lamaran pekerjaan dari pelamar sampai seleksi yang dilalui oleh pelamar di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.
3. Penempatan adalah tenaga kerja yang terpilih dan keahliannya sesuai dengan yang di cari oleh perusahaan maka dia di tempatkan di posisi tersebut (Ernie Trisnawati S., 2005, hlm. 201). Penempatan yang dimaksud oleh penulis yaitu karyawan yang sudah berhasil lolos dan ditempatkan sesuai ketentuan pihak yang bersangkutan, dalam penelitian ini pihak yang

bersangkutan adalah PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

4. Karyawan adalah orang yang bekerja di suatu lembaga atau perusahaan dan mendapatkan gaji (Kamusbahasaindonesia.org., hari jum'at 5 juni 2020, pukul 11.08 WITA) Karyawan yang dimaksud penulis yaitu karyawan yang baru yang lulus seleksi dan menjalani masa training di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.
5. *Frontliner* adalah sebuah bagian pekerjaan dalam suatu perusahaan perbankan yang secara khusus melayani nasabah, serta menyediakan kelengkapan-kelengkapan yang merupakan bukti fisik dan proses untuk melakukannya. *Frontliner* disini meliputi: CS atau *customer service* dan *teller*. (Budi Haryono, 2014, hlm. 76)

F. Kajian Pustaka

Berdasarkan hasil penelusuran yang dilakukan oleh penulis, penulis menemukan penelitian yang berhubungan dengan penelitian ini, namun substansi yang berbeda dengan persoalan yang penulis angkat, penelitian yang dimaksud yaitu “**Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di PT. Syariah Mandiri KC. Banjarmasin**”. Oleh Norfalahiyyah Ulyana (1101160225) mahasiswa Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ansatari Banjarmasin, jenis penelitian ini yaitu penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui proses rekrutmen dan seleksi karyawan di PT. Bank Syariah Mandiri KC. Banjarmasin. Adapun segi persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan saya teliti yaitu sama-sama tentang proses rekrutmen karyawan, akan tetapi yang membedakannya adalah terdapat pada subjek yang diteliti dan pada penelitian

yang sekarang penulis juga akan membahas tentang penempatan karyawan baru. (Norgalahiyah Ulyana, 2016)

Kedua: Penelitian “**Pola Rekrutmen dan Pembinaan Tenaga Kerja pada BMT Amanah Banjarmasin**” oleh Agus Pranandi (07011579227) mahasiswa Institut Agama Islam (IAIN) Antasari Banjarmasin. Di dalam penelitiannya tersebut membahas tentang proses rekrutmen dengan sistem *merit* yaitu dengan kriteria kepandaian dan kecakapan yang dimiliki pelamar. Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan saya teliti adalah sama tentang proses rekrutmen, namun yang membedakannya ialah penelitian terdahulu juga membahas pembinaan tenaga kerja dan penelitian yang penulis teliti yaitu membahas tentang penempatan. (Agus Pranandi, 2016)

Ketiga: penelitian “**Analisis Strategi Rekrutmen Karyawan Bank Muamalat Indonesia**” oleh Kevin Dionata (1111053000042) mahasiswa Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Jenis penelitian ini menggunakan menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan tekni mendalam (*in-depth analysis*). Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui strategi rekrutmen karyawan dan kendala apa saja yang di hadapi PT. Bank Muamalat Indonesia dalam proses rekrutmen karyawan. Persamaan dari penelitian yang saya lakukan yaitu memiliki persamaan tentang rekrutmen karyawan. Hanya saja yang membedakannya adalah penelitian yang saya bahas tentang strategi rekrutmen dan penempatan karyawan *frontliner*. (Kevin Dionata, 2016)

G. Sistematika Penulisan

Adapun penyusunan penelitian yang dilakukan oleh penulis terdiri dari 5 (lima) BAB, dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, merupakan bab yang menjelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, definisi operasional, manfaat penelitian, kajian pustaka, serta sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori, pada bab ini dijabarkan masalah-masalah yang berhubungan dengan objek penelitian melalui teori-teori yang mendukung serta sesuai dari literatur yang berkaitan dengan masalah yang diteliti dan juga sumber referensi lain. Landasan teori yang dimaksud adalah landasan teoritis yang berkaitan dengan masalah yang diteliti seperti teori manajemen sumberdaya manusia, teori rekrutmen, jenis-jenis rekrutmen, proses seleksi dalam rekrutmen dan penempatan karyawan dibagian *frontliner*.

Bab III Metode Penelitian, untuk mempermudah dalam melakukan penelitian maka perlu membuat jenis penelitian yaitu penelitian lapangan, sifat dan lokasi penelitian. Dalam melakukan penelitian agar tepat sasaran apa yang diinginkan tercapai maka perlu adanya subjek dan objek penelitian, data dan sumber data untuk mendapatkan hasil yang jelas dan valid. Dalam mengumpulkan data harus ada suatu cara agar dapat terkumpul dengan efektif, maka dari itu perlu adanya teknik pengumpulan data agar data yang terkumpul nantinya harus lengkap dan jelas maka dibuatlah teknik pengelolaan data, dan analisis data.

Bab IV Laporan Penelitian. Terdiri dari gambaran umum tentang PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dan dalam bab ini semua hasil penelitian dan analisis yang berhubungan langsung dengan rumusan masalah yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini dituangkan, yang tentunya tidak lepas dengan pembahasan yang ada pada bab satu, dua, dan tiga yang menjadi tolak ukur pembuatan bab ini. Penyajian dan analisis data ini terdiri dari; Identitas, informan, gambaran umum PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin, deskripsi hasil wawancara. Analisis data terdiri dari jawaban rumusan masalah yakni bagaimana strategi rekrutmen di PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin, dan bagaimana proses penempatan karyawan *frontliner* di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

Bab V Penutup. Yang berisi simpulan hasil dari permasalahan penelitian dan saran-saran. Simpulan merupakan jawaban dari rumusan masalah yang telah dinyatakan dalam bab pendahuluan. Bagian ini berisi pemecahan terhadap apa yang di permasalahan dalam Tugas Akhir. Saran-saran memuat beberapa implikasi penelitian yang dapat diajukan lembaga yang sesuai dan terkait langsung dengan pemecahan masalah dalam Tugas Akhir.