

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bank syariah mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang demikian cepat. Perkembangan dan pertumbuhan perbankan syariah boleh dibilang luar biasa, dengan tingkat pertumbuhan 40 persen pertahun sejak tahun 2002. Sampai akhir Desember 2010, aset perbankan syariah sudah menembus angka Rp 100 triliun lebih. Saat ini *market share* perbankan syariah sudah mencapai 3,2 persen dengan tingkat pertumbuhan rata-rata di atas 40 persen dalam sepuluh tahun terakhir.¹ Sekarang, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menyampaikan bahwa terjadi peningkatan aset perbankan syariah di Indonesia pada Februari 2014. Aset perbankan syariah Februari 2014 tembus Rp 234,08 triliun atau naik 18,8% dibanding periode yang sama tahun lalu.²

Perkembangan spektakuler itu sangat mengembirakan, namun kehadiran bank-bank umum syariah dan pembukaan unit usaha syariah oleh bank konvensional, menghadapi sejumlah kendala yang tidak ringan. Salah satu masalah atau kendala yang dihadapi adalah terbatasnya Sumber Daya

¹<http://artikelekonmiislam.blogspot.com/2011/03/mencetak-sdm-bank-syariah-yang.html> (diakses tanggal 05-07-2013 Pukul 10:17 AM)

²<http://m.republika.co.id/berita/ekonomi/syariah-ekonomi/14/04/10n3t7h5-aset-perbankan-syariah-indonesia-capai-rp-234-triliun> (diakses tanggal 20-06-2014 Pukul 08.00 AM)

Manusia (SDM). SDM yang memiliki kompetensi dan kualifikasi masih langka, baik di level menengah dan atas (direksi, kepala divisi dan kepala cabang), maupun di level bawah.

Perlu diketahui bahwa keberhasilan pengembangan perbankan syariah bukan hanya ditentukan oleh keberhasilan pertumbuhan yang spektakuler atau keberhasilan penyebaran informasi, penyusunan atau penyempurnaan perangkat ketentuan hukum, atau banyaknya pembukaan jaringan kantor, tetapi juga sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia para pelaku/praktisi perbankan syariah itu sendiri, sehingga bank syariah bisa berjalan sesuai prinsip syariah dan dapat dimanfaatkan masyarakat luas.

Dengan demikian, praktisi perbankan syariah tidak hanya terfokus pada pengejaran target yang ditetapkan demi kepentingan *shareholders*, tetapi juga berkomitmen pada penerapan nilai-nilai syariah. Untuk mewujudkan sistem dan tatanan perbankan syariah yang sehat dan *istiqomah* dalam penerapan prinsip syariah dibutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu menguasai syariah dan teknis perbankan.

Harus diakui bahwa SDM bank syariah yang mampu dan siap untuk memenuhi kebutuhan operasional bank syariah masih sangat langka. Kendala SDM dalam pengembangan perbankan syariah ini terjadi di samping karena sistem perbankan syariah di Indonesia relatif masih baru, juga masih terbatasnya lembaga akademik dan pelatihan di bidang perbankan syariah.

Padahal salah satu kriteria profesionalisme SDM menurut syariah yaitu ahli dibidangnya. Allah SWT berfirman di dalam Surat *Al-Qashas* Ayat 26.

قَالَتْ إِحَدُهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ 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."*³

Asosiasi Bank Syariah Indonesia (ASBISINDO) memperkirakan kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) perbankan syariah rata-rata sekitar 11.000 orang per tahun. Pertumbuhan industri perbankan syariah dalam beberapa tahun terakhir telah mendorong tingginya kebutuhan SDM yang kompeten. Namun, diperkirakan institusi formal pendidikan di Indonesia hanya mampu memasok SDM ekonomi dan keuangan syariah sekitar 3.750 orang per tahun. Dengan kata lain, masih terdapat selisih kebutuhan SDM perbankan syariah hingga 7.000 orang per tahun.⁴

Hal ini memaksa lembaga perbankan syariah dalam menyeimbangkan kesenjangan antara permintaan dengan ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan menerima pegawai bank syariah dari lulusan ekonomi

³ Iffi Nur Diana, *Hadis-Hadis Ekonomi*, (Malang: UIM-Malang Press, 2008), h. 163

⁴<http://www.bisnis.com/m/perbankan-syariah-kian-maju-11-dot-000-praktisi-dibutuhkan-setiap-tahun> (diakses tanggal 05-07-2013Pukul 10:17 AM)

konvensional ataupun juga merekrut mantan praktisi perbankan konvensional yang ditraining singkat mengenai prinsip syariah.

Masalah utama dalam perekrutan SDM bank syariah karena adanya kesenjangan antara permintaan dan ketersediaan SDM bukan lagi disebabkan oleh sedikitnya jumlah SDM yang dapat dicetak dari perguruan tinggi setiap tahunnya. Pasalnya, saat ini sudah mulai banyak perguruan tinggi yang memiliki program studi ekonomi syariah. Hanya saja, kesenjangan ini terjadi karena minimnya ketersediaan SDM yang sesuai dengan kebutuhan bank syariah.

Fakta menunjukkan bahwa sebagian besar SDM bank syariah, terutama pada level menengah dan atas adalah jebolan bank konvensional dengan berbagai motif. Diperkirakan 70 persen karyawan bank syariah saat ini berasal dari bank konvensional dan latar pendidikan non syariah.⁵

Menurut Sekretaris Jendral Asosiasi Bank Syariah Indonesia (Asbisindo). Achmad K. Permana, “untuk merekrut pegawai di bank syariah, ada beberapa hal yang menjadi ketentuan. Dari seluruh kompetensi yang ada, 50 persen penilaian berasal dari kemampuan calon SDM syariah menguasai praktik perbankan. Sekitar 20 persen penilaian dari *soft skill* yang dimiliki oleh SDM dan sisanya adalah dari kemampuan SDM menguasai ilmu syariah”.⁶

Banyaknya pegawai bank syariah yang bukan dari lulusan studi perbankan ataupun ekonomi syariah, menyiratkan bahwa sebenarnya bank syariah dalam menerima pegawai tidak hanya melihat dari segi ilmu

⁵<http://artikekonomiislam.blogspot.com/2011/03/mencetak-sdm-bank-syariah-yang.html> (diakses tanggal 05-07-2013 Pukul 10:17 AM)

⁶<http://www.syariahmandiri.co.id/2012/08/jangan-hanya-ahli-di-syariah/> (diakses tanggal 05-07-2013 Pukul 10.18 AM)

perbankannya ataupun dari segi ilmu syariahnya saja, namun ada kualifikasi ataupun penilaian lain yang menjadi prioritas atau landasan bagi perbankan syariah dalam merekrut dan menyeleksi sumber daya manusia yang nantinya akan menjadi keluarga besar mereka.

Berdasarkan fenomena di atas. Peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian tersebut, maka penulis mengambil judul **“ANALISIS PENERIMAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI BANK SYARIAH BANJARMASIN”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana mekanisme penerimaan sumber daya manusia di Bank Syariah Banjarmasin?
2. Bagaimana kualifikasi penerimaan sumber daya manusia di Bank Syariah Banjarmasin?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana mekanisme penerimaan sumber daya manusia hingga menjadi praktisi/pegawai perbankan syariah.
2. Untuk mengetahui bagaimana kualifikasi penerimaan sumber daya manusia di Bank Syariah Banjarmasin.

D. Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai:

1. Bahan informasi untuk bekal ilmu bagi para instansi lulusan muda perbankan syariah agar dapat bersaing dalam menjadi praktisi perbankan syariah.
2. Sumbangan pemikiran dalam rangka memperkaya khazanah perpustakaan IAIN Antasari Banjarmasin.
3. Bahan informasi bagi yang berminat untuk mengadakan penelitian lebih jauh mengenai kajian yang serupa.

E. Definisi Operasional

Untuk menghindari penafsiran yang berbeda dan dikhawatirkan keluar dari tujuan yang sebenarnya, maka penulis merasa perlu untuk memberikan batasan terhadap permasalahan yang akan dibahas, yaitu :

1. Penerimaan adalah penyambutan atau perbuatan menerima.⁷
Penerimaan yang dimaksud merupakan penerimaan SDM di bank syariah Banjarmasin meliputi proses mekanisme (rekrutmen dan seleksi) dan kualifikasi SDM.
2. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah para calon tenaga kerja (karyawan) yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu organisasi.⁸

⁷ W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Ed. 3*, Jakarta: Balai Pustaka, 2010, h. 1261

⁸ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Insani*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009, h. 105

3. Bank Syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah.⁹ Adapun bank syariah yang menjadi fokus penelitian adalah Bank Syariah Mandiri (BSM), Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah, dan Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah yang ada di Banjarmasin.

F. Kajian Pustaka

Untuk menghindari kesalahpahaman dan untuk memperjelas permasalahan yang penulis angkat, maka diperlukan kajian pustaka untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian yang telah ada. Berikut penelitian sejenis yang telah diteliti, yaitu:

Pertama: skripsi dari saudari Marselina Merlin (E21109269), mahasiswa jurusan Ilmu Administrasi Universitas Hasanuddin, yang berjudul “Proses Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kabupaten Tana Toraja”. Adapun hasil penelitiannya, sebagai berikut : 1) Perencanaan proses seleksi CPNS yang dilaksanakan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Tana Toraja telah dilaksanakan sesuai dengan pedoman yang ada yakni dalam Undang-Undang BKN No. 9 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil, 2) Pelaksanaan proses seleksi CPNS belum berjalan dengan baik, dapat dibuktikan dengan ditemukannya beberapa Kendala, 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi proses seleksi CPNS Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Tana Toraja yaitu faktor

⁹ Abdul Ghofur Anshori, *Hukum Perbankan Syariah (UU NO. 21 Tahun 2008)*, Bandung: PT Refika Aditama, 2009, h. 5

internal dan eksternal organisasi. Faktor internal organisasi adalah anggaran yang disediakan, semakin banyak yang direkrut maka akan semakin berpengaruh terhadap anggaran. Tetapi tidak ada masalah pada anggaran tersebut.

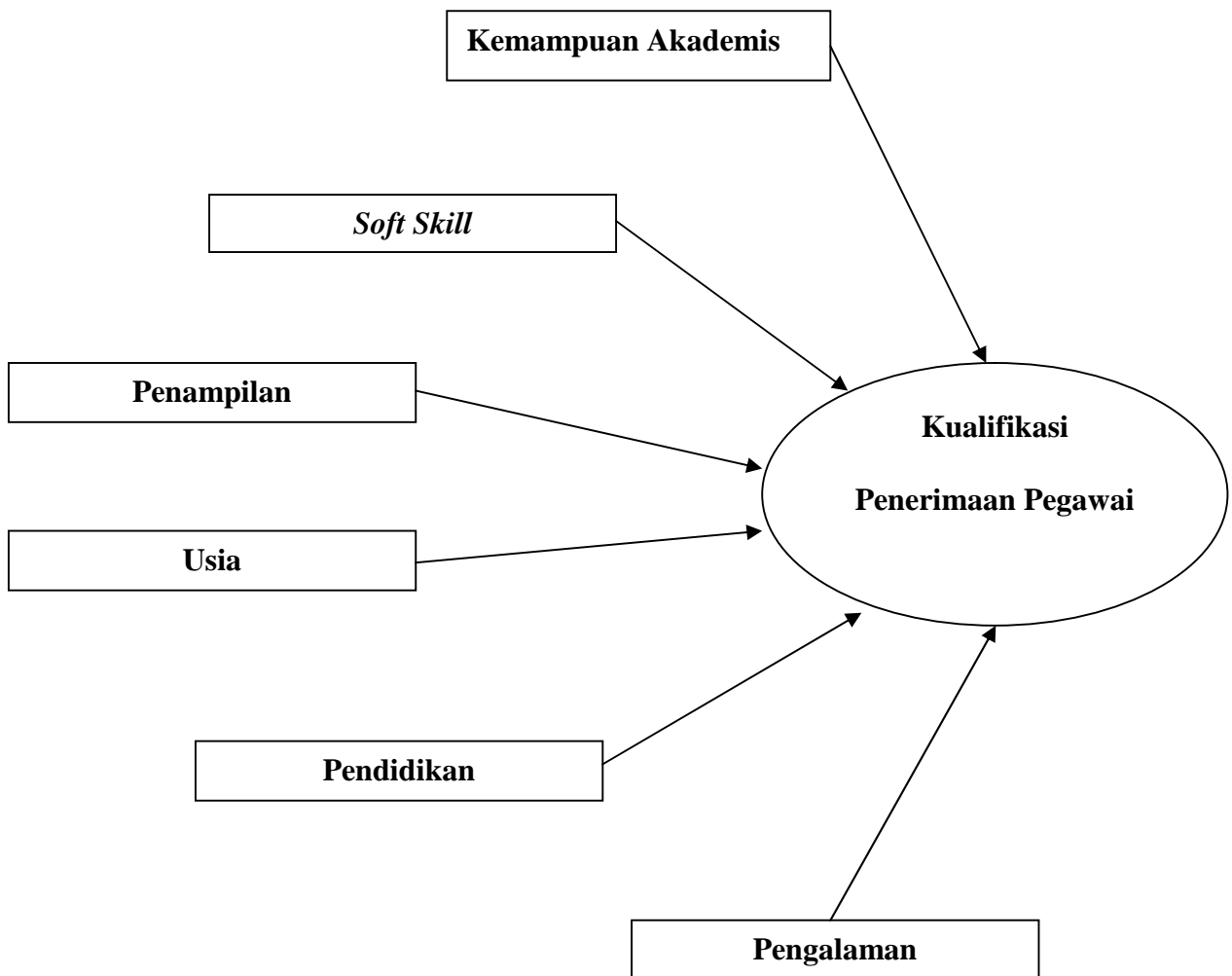
Kedua: skripsi oleh saudara M. Saifullah mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Antasari Banjarmasin Jurusan Ekonomi Islam NIM 0701157960 dengan judul skripsi “Pengarikan Tenaga Kerja Oleh PT. Wanasawit Subur Lestari di Pangkalanbun”. Adapun cara yang digunakan dalam pengarikan tenaga kerja, antara lain : 1) melakukan perencanaan dan meramalkan, serta melihat tingkat permintaan dan penawaran tenaga kerja, 2) melakukan sosialisai dengan desa-desa setempat, serta bekerjasama dengan Dinasga, Kantoger Pusat, dan bekerjasama dengan Kades setempat, 3) melakukan seleksi tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Adapun titik poin perbedaan dengan penelitian di atas adalah dari segi subjek dan objek penelitiannya. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah instansi perbankan syariah yang ada di Banjarmasin dan yang menjadi objek penelitian atau sasaran penelitian adalah proses penerimaan sumber daya manusia di bank syariah Banjarmasin yang dilihat dari mekanisme dan kualifikasi penerimaannya. Sedangkan yang menjadi subjek penelitian di atas, adalah instansi pemerintah dan perusahaan swasta nonperbankan.

G. Kerangka Pemikiran

Gambar 1.1

Kualifikasi Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM)¹⁰



Keterangan:

- *Soft skill*, yaitu : kemampuan bekerjasama, kemampuan berkomunikasi, tingkah laku, bakat keterampilan, *public speaking*, dan lainnya.¹¹

¹⁰ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Pt. Bumi aksara, 2002), h. 55-56

¹¹<http://basyeer.blogspot.com/2013/04/pengertian-soft-skill-dan-hard-skill.html> (diakses tanggal 10/03/2014 Pukul 02.10 PM)

H. Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini terdiri dari V (lima) bab yang dijabarkan sebagai berikut :

Bab I pendahuluan merupakan bab yang akan menguraikan mengenai latar belakang masalah serta alasan memilih judul dan gambaran dari permasalahan yang diteliti. Permasalahan yang sudah tergambar, dirumuskan dalam rumusan masalah, setelah itu disusun tujuan penelitian yang merupakan hasil yang diinginkan. Signifikansi penelitian merupakan kegunaan hasil penelitian. Definisi operasional untuk membatasi istilah-istilah dalam judul penelitian yang bermakna umum atau luas. Kajian pustaka untuk menghindari kesalahpahaman dan untuk memperjelas permasalahan yang penulis angkat. Kerangka pemikiran untuk memberikan gambaran penelitian. Adapun sistematika penulisan yaitu susunan skripsi secara keseluruhan.

Bab II berisi landasan teori mengenai pengertian sumber daya manusia, SDM dalam perspektif Islam, serta penarikan dan seleksi Sumber Daya Manusia (SDM).

Bab III merupakan metode penelitian, yang terdiri dari jenis, sifat dan lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan dan analisis data, serta tahapan penelitian.

Bab IV merupakan laporan penelitian, terdiri dari gambaran umum penelitian, gambaran mekanisme penerimaan sumber daya manusia di Bank

Syariah Banjarmasin serta kualifikasi penerimaan sumber daya manusia. Selanjutnya adalah analisis data dengan berlandaskan pada teori di bab II serta pengolahan data dengan metode penelitian pada bab III, sehingga akan memberikan jawaban-jawaban dari pertanyaan yang telah disebutkan dalam rumusan masalah.

Bab V ini memuat kesimpulan dari keseluruhan pembahasan, refleksi untuk memberikan saran berdasarkan kesimpulan penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Manusia dapat diartikan sebagai makhluk yang berakal budi.¹² Manusia itu juga dapat diartikan sebagai sebuah konsep atau sebuah fakta, sebuah gagasan atau sebuah realitas, sebuah kelompok genus atau seorang individu. Dalam hubungan dengan lingkungan ia merupakan suatu organisme hidup.¹³

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya hidup yang terdapat dalam organisasi. Sumber daya manusia adalah unsur pendukung dan penunjang pelaksanaan kegiatan organisasi.¹⁴ SDM juga disebut sebagai penduduk yang siap, mau, dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi.¹⁵

Werther dan Davis yang dikutip oleh Edy Sutrisno mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Timbulnya kebutuhan untuk membantu organisasi dalam melaksanakan tujuannya merupakan profesionalisme dalam

¹² AS Hornby, *Oxford Advanced Learner's Dictionary Of Current English*, (Oxford: Oxford University Press, tth), h. 416

¹³ M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Makro dan Mikro*, (Banjarmasin: Antasari Press, 2007), h. 5

¹⁴ Veithazal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Orang*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), h. 366

¹⁵ M. Ma'ruf Abdullah, *Op.cit*, h. 2

bekerja. Kebutuhan akan profesionalisme menunjukkan bahwa semakin berperannya sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi.¹⁶

Tujuan organisasi agar dapat tercapai dengan baik, dibutuhkan sumber daya manusia yang memenuhi syarat-syarat dan kriteria. Kriteria organisasi tersebut diharapkan akan terbentuk sumber daya manusia yang produktif yang berguna terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Hadari Nawawi yang dikutip oleh Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah yang dimaksudkan sebagai sumber daya manusia meliputi tiga pengertian¹⁷, yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan).
2. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
3. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material / non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensinya.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud sumber daya manusia adalah manusia yang ada dalam lingkungan organisasi (Bank Syariah) yang siap dan mampu serta memiliki potensi untuk melaksanakan kegiatan demi kepentingan organisasi (Bank Syariah).

¹⁶ <http://elib.unikom.ac.id/download.php?id=95573> (diakses tanggal 25/11/2013 pukul 6.59 PM)

¹⁷ <http://www.belajarpraktis.com/2013/06/27/pengertian-sumber-daya-manusia.html> (diakses tanggal 25/11/2013 pukul 6.49 PM)

B. Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Perspektif Islam

Adapun ciri emosional dan spritual Sumber Daya Manusia (SDM) bermutu adalah yang memiliki ciri-ciri, sebagai berikut¹⁸:

1. Amanah.
2. Menyakini urgensi dan menyeru kepada kebajikan (*amar ma'ruf nahi munkar*).
3. Berpikir positif.
4. Berani mengambil resiko untuk sebuah kemajuan.
5. Disiplin.
6. 'Khauf' takut akan siksa api neraka.
7. Empati, peka terhadap perasaan orang lain.
8. Integrasi yang tinggi dan memiliki etos kerja.

حَدَّثَنَا إِبْرَاهِيمُ بْنُ مُوسَى أَخْبَرَنَا عَيْسَى بْنُ يُونُسَ عَنْ ثَوْرٍ عَنْ خَالِدِ بْنِ مَعْدَانَ عَنْ
الْمَقْدَامِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ مَا أَكَلَ أَحَدٌ طَعَامًا قَطُّ
خَيْرًا مِنْ أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ وَإِنَّ نَبِيَّ اللَّهِ دَاوُدَ عَلَيْهِ السَّلَامُ كَانَ يَأْكُلُ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ

Artinya :

Telah bercerita Ibrahim bin Musa dikabarkan pada kita Isa bin Yunus dari Tsauroin dari Khalid bin Ma'dan Diriwayatkan dari al-Miqdam ra : Nabi Saw pernah bersabda, "tidak ada makanan yang lebih baik dari seseorang kecuali makanan yang ia peroleh dari uang hasil keringatnya sendiri. Nabi Allah, Daud as, makan dari hasil keringatnya sendiri"(HR. Bukhari).¹⁹

9. Keuletan dan ketegasan.

¹⁸ Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital Ed 1*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), h. 210-215

¹⁹ Abi Abdillah Muhammad bin Ismail Al-Bukhari, *Shahih Bukhari*, Juz 2, (Bandung: CV Ponegoro, 2009), h. 788

10. Memiliki karakter yang sesuai dengan nilai-nilai Islami.

11. Kejujuran, kesetiaan, ketaatan, istiqomah.

12. Fleksibilitas dalam bertindak

13. Ahli dibidangnya

عن رافة بن رافع ان النبي صلى الله عليه و سلم و سئل أي الكسب اطيب قال عمل الر
جل بيده و كل بيع مبرور

Artinya:

“*Rifa’ah bin Rafi’* menyatakan bahwa Rosulullah saw. pernah ditanya tentang pekerjaan yang paling baik. Rosul menjawab pekerjaan yang paling baik adalah pekerjaan yang dilakukan dengan tenaga atau dengan tangan sendiri (memproduksi sesuatu) dan jual beli yang mabrur (bersih dari tipu daya).” (HR. Al-Bazzar dan dinilai shahih oleh Al-Hakim)²⁰

14. Tanggung jawab

15. Menghormati/menghargai orang lain.

16. *Muraqabah* (mendekatkan diri kepada Allah SWT), *muhasabah* (intropeksi diri), *mujahadah* (bersungguh-sungguh).

17. Inisiatif dan kreatif

18. Mampu menunda kesenangan, dorongan nafsu, menahan diri, dan pengendalian diri.

19. Selalu merujuk pada Al-Qur’an dan Hadis.

20. Semangat dan motivasi tinggi.

²⁰ Abu Bakar Muhammad Ibn Hasan Ibn Ali-Baihaqi, *Sunan Al-Kubra*, (Beirut: Dar al-Fikr, t.th), Juz 5, h. 263

21. Sopan.

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ الْمُثَنَّى. حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ سَعِيدٍ عَنْ سُفْيَانَ. حَدَّثَنَا مَنْصُورٌ عَنْ تَمِيمِ بْنِ سَلَمَةَ، عَنْ عَبْدِ الرَّحْمَنِ بْنِ هِلَالٍ، عَنْ جَرِيرٍ، عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ " مَنْ يَجْرَمِ الرَّفْقَ، يَجْرَمِ الْخَيْرَ "

Artinya :

"Telah menceritakan kepada kami (Muhammad bin Al Mutsana), telah menceritakan kepadaku (Yahya bin Said) dari (Sufyan), telah menceritakan kepada kami (Manshur) dari (Tamim bin Salamah) dari ('Abdur Rahman bin Hilal) dari (Jarir) dari Nabi Shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: Barang siapa dijauhkan dari sifat lemah lembut (kasih sayang, berarti ia dijauhkan dari kebaikan)".²¹

22. Syukur.

Firman Allah SWT dalam surat Ibrahim ayat 6-7.

وَإِذْ قَالَ مُوسَىٰ لِقَوْمِهِ اذْكُرُوا نِعْمَةَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ أَنْجَيْنَاكُمْ مِنْ آلِ فِرْعَوْنَ يَسُومُونَكُمْ سُوءَ الْعَذَابِ وَيَدْعُوكُمْ أَبْنَاءَ كُفْرٍ وَيَسْتَحْيُونَ نِسَاءَكُمْ فِي ذَلِكُمْ بَلَاءٌ مِنْ رَبِّكُمْ عَظِيمٌ وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ^ط وَلَئِنْ كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٦﴾

"Dan (ingatlah), ketika Musa berkata kepada kaumnya: "Ingatlah nikmat Allah atasmu ketika Dia menyelamatkan kamu dari (Fir'aun dan) pengikut-pengikutnya, mereka menyiksa kamu dengan siksa yang pedih, mereka menyembelih anak-anak laki-lakimu, membiarkan hidup anak-anak perempuanmu; dan pada yang demikian itu ada cobaan yang besar dari Tuhanmu. Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan

²¹ Abi Al-Husayn Muslim, *Sahih Muslim*, Juz 2, (Beirut: Darul Fikr, 1998), h. 527

*menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka Sesungguhnya azab-Ku sangat pedih".*²²

23. Taat

Firman Allah SWT dalam surat *Al-Anfal* ayat 20.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَوَلَّوْا عَنَّهُ وَأَنْتُمْ

تَسْمَعُونَ ﴿٢٠﴾

*"Hai orang-orang yang beriman, taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya, dan janganlah kamu berpaling dari pada-Nya, sedang kamu mendengar (perintah-perintah-Nya)."*²³

24. Tawaduk.

Firman Allah SWT dalam surat *Al-Anfal* ayat 17.

فَلَمْ تَقْتُلُوهُمْ وَلَكِنَّ اللَّهَ قَتَلَهُمْ وَمَا رَمَيْتَ إِذْ رَمَيْتَ

وَلَكِنَّ اللَّهَ رَمَىٰ وَلِيُبْلِيَ الْمُؤْمِنِينَ مِنْهُ بَلَاءً حَسَنًا إِنَّ

اللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴿١٧﴾

*"Maka (yang sebenarnya) bukan kamu yang membunuh mereka, akan tetapi Allahlah yang membunuh mereka, dan bukan kamu yang melempar ketika kamu melempar, tetapi Allah-lah yang melempar. (Allah berbuat demikian untuk membinasakan mereka) dan untuk memberi kemenangan kepada orang-orang mukmin, dengan kemenangan yang baik. Sesungguhnya Allah Maha mendengar lagi Maha mengetahui."*²⁴

25. Tegas

²² Veithzal Rivai, Lo.cit

²³ Veithzal Rivai, Lo.cit

²⁴ Veithzal Rivai, Lo.cit

26. Tepat Waktu

Firman Allah SWT dalam surat *Al-Ashr* ayat 1-3.

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾
 إِنَّ الْإِنْسَانَ لِفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾
 إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا
 وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

*“Demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian. Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran.”*²⁵

27. Tidak Bangga Diri (Takabur)

Firman Allah SWT dalam surat *Luqman* ayat 18.

وَلَا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ
 لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ ﴿١٨﴾

*“Dan janganlah kamu memalingkan mukamu dari manusia (karena sombong) dan janganlah kamu berjalan di muka bumi dengan angkuh. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang sombong lagi membanggakan diri.”*²⁶

B. Perekrutan Dan Seleksi Sumber Daya Manusia (SDM)

1. Perekrutan Sumber Daya Manusia (SDM)

a. Pengertian Perekrutan

Perekrutan karyawan-karyawan baru bagi organisasi akan terus merupakan tantangan bagi semua departemen personalia.

Pengisian jabatan-jabatan dengan SDM yang mempunyai

²⁵ Veithzal Rivai, Lo.cit

²⁶ Veithzal Rivai, Lo.cit

pengetahuan dan keahlian serta sikap mental yang sesuai dengan persyaratan yang ditentukan termasuk salah satu kunci keberhasilan usaha. Dengan SDM yang dapat menjalankan berbagai fungsinya akan menghasilkan kinerja yang memberikan manfaat bagi perusahaan, masyarakat, dan para karyawan itu sendiri.²⁷

Rekrutmen adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamar-lamaran mereka diserahkan.²⁸

b. Tujuan Perekrutan

Tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan terjaring calon sumber daya manusia dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.²⁹

c. Media atau Sumber-Sumber Perekrutan

Banyak sumber rekrutmen yang tersedia untuk perusahaan, yang paling umum dari sumber-sumber itu, sebagai berikut³⁰ :

²⁷ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2006), h. 158

²⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusi*, (Yogyakarta: BPEF-Yogyakarta, 2001), h. 69

²⁹ Veithzal Rivai, *Op.cit*, h. 160-161

³⁰ Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 71-73

1) Penarikan *Internal*

a) Karyawan Yang Ada

Banyak perusahaan mempunyai kebijakan memberi informasi kepada karyawan yang ada tentang lowongan kerja sebelum berusaha merekrut dari sumber-sumber lain. Tawaran pekerjaan terhadap pihak *internal* memberi kesempatan kepada karyawan yang ada kepada pekerjaan yang lebih disukai. Akan tetapi promosi *internal* secara otomatis menciptakan lowongan kerja baru yang harus diisi.

b) Karyawan Sebelumnya

Sebuah perusahaan mungkin memutuskan merekrut karyawan yang sebelumnya pernah bekerja untuk organisasi itu. Secara khusus mereka adalah orang-orang yang pernah dirumahkan atau pernah bekerja musiman. Karena perusahaan sudah punya pengalaman dengan orang ini, mereka cenderung menjadi karyawan yang aman.

c) Rujukan Dari Karyawan Yang Ada

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang dipekerjakan melalui rujukan dari karyawan yang ada cenderung tetap bersama dengan organisasi itu lebih

lama dan menunjukkan loyalitas dan kepuasan kerja yang lebih besar daripada direkrut dengan cara lain.

2) Perekrutan Eksternal

a) Iklan Cetak

Iklan dapat digunakan untuk usaha rekrutmen (surat kabar). Pengiklanan melalui surat kabar pada umumnya ada dua jenis, yakni: *want ad* dan *blind ad*. *Want ad*, di mana organisasi dan bagaimana cara melamar disebutkan di dalam iklan. Cara ini digunakan untuk memberikan kesempatan para calon sumber daya manusia untuk berkomunikasi secara langsung kepada organisasi yang bersangkutan. Sedangkan cara *blind ad* yaitu tidak menyebutkan nama dan alamat organisasi yang memerlukan karyawan. Lamaran para pelamar biasanya di alamatkan ke P.O. Box. Cara ini digunakan untuk menghindari membanjirnya calon karyawan atau pelamar ke kantor organisasi yang bersangkutan.³¹

b) Iklan Internet dan Situs Karier

Perusahaan secara terus menerus beralih ke *Website* sebagai alat rekrutmen karena iklan *online* relatif murah, lebih dinamis dan lebih sering dapat mendatangkan hasil yang lebih cepat daripada melalui

³¹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), Cet. 4, h. 106

surat kabar. Lagipula jangkauan internet bertambah luas secara dramatis, maka perusahaan-perusahaan dapat berhubungan dengan orang-orang diseluruh dunia yang sedang mencari kerja. *Website* tidak hanya cara yang ekonomis dan efisien untuk merekrut, juga alat yang nyaman bagi pencari kerja.

c) Agen Tenaga Kerja

Banyak organisasi menggunakan kontraktor internal untuk merekrut dan menyaring pelamar pekerjaan. Agen itu secara khusus efektif ketika perusahaan mencari pekerja dengan keterampilan spesialis. Keuntungan lain dari agen tenaga kerja ini adalah mereka sering mencari kandidat yang sekarang sudah bekerja bukan yang mencari pekerjaan baru.

d) Agen Pembantu Tenaga Kerja Temporer

Jumlah organisasi terus bertambah beralih kepada tenaga kerja temporer sebagai sumber tenaga kerja. Tenaga kerja temporer membolehkan organisasi menjalin kerja tanpa ikatan permanen karena turunya naiknya siklus bisnis. Selain memberikan kefleksibelan karena siklus bisnis yang berfluktuasi, penambahan jumlah tenaga kerja temporer mungkin juga penyebab perusahaan menggunakan karyawan temporer sebagai

cara menghindari tunjangan karyawan. Karyawan temporer dapat digunakan sebagai sarana mengurangi biaya tenaga kerja dan memperoleh keuntungan lebih besar. Akan tetapi menggunakan karyawan temporer sebagai sarana mengurangi biaya dapat membawa kepada perlakuan tidak adil, pelecehan atau kerugian potensial secara hukum.

e) Rekrutmen Perguruan Tinggi

Sekolah mungkin mempunyai kantor penempatan kerja yang membantu para mahasiswa kontak dengan perusahaan. Banyak perusahaan besar mempunyai program merekrut perguruan tinggi tertentu dan atau jurusan tertentu. Di Jepang di mana perusahaan besar menawarkan pekerjaan seumur hidup, rekrutmen perguruan tinggi secara praktis merupakan satu-satunya cara perusahaan memasukan darah segar.

f) Rekrutmen Peristiwa Khusus

Salah satu pendekatan yang menarik adalah mengadakan pekan raya pekerjaan. Beberapa perusahaan mengadakan pertemuan atau pameran di mana masing-masing perusahaan mempublikasikan pekerjaan yang ada. Beberapa pakar mengatakan dengan cara ini perusahaan dapat menghemat biaya

sampai 80%. Cara ini amat bermanfaat bagi perusahaan kecil yang belum terkenal.

g) Magang

Cara lain untuk merekrut dan memperoleh pekejaan spesialis yang dicoba organisasi adalah mempekerjakan mahasiswa yang magang sebagai tenaga kerja paruh waktu. Program magang memiliki beberapa tujuan bagi organisasi. Pertama, banyak organisasi sekarang memandang dirinya sebagai cara untuk menarik orang terbaik di wilayah di mana tenaga kerja kurang. Kedua, untuk meningkatkan keragaman usaha dalam rekrutmen.

h) Pelanggan

Salah satu sumber rekrutmen yang inovatif adalah pelanggan organisasi yang sudah akrab dengan organisasi dan apa yang ditawarkannya. Orang-orang ini pastinya bahagia dengan produk atau jasa organisasi karena mereka tetap menjadi pelanggan, mungkin membawa antusiasme yang lebih besar dari pelamar lain yang belum akrab dengan organisasi itu. Selain itu pelanggan yang merupakan penerima produk atau jasa oleh karena itu mereka mungkin memiliki wawasan

yang bermanfaat atau berharga bagi perbaikan organisasi.

i) Nepotisme

Beberapa organisasi atau perusahaan merekrut anggota keluarga sebagai karyawan organisasi itu sering terjadi. Perekrutan calon karyawan melalui cara ini, kecakapan atau kemampuan tidak menjadi prioritas pertimbangan.³²

d. Prosedur Perekrutan Sumber Daya Manusia

Setelah merencanakan kebutuhan jumlah SDM dan sumber-sumber perekrutan SDM telah ditetapkan maka langkah selanjutnya agar proses perekrutan dapat terlaksana, perlu langkah berikut ini.³³

1) Membuat Pengumuman Tentang Perekrutan Sumber Daya Manusia.

Cara yang paling efektif untuk menginformasikan bahwa dalam suatu perusahaan akan ada penerimaan calon karyawan adalah melalui surat edaran, papan pengumuman, selebaran, dan memasang iklan. Informasi yang perlu dicantumkan dalam pengumuman penarikan SDM atau calon karyawan antara lain :

³² Soekidjo Notoatmodjo, Op.cit, h. 108

³³ I Komang Ardana; Ni Wayan Mujiati; I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta, Graha Ilmu, 2012), h. 63-65

- a) Jumlah lowongan kerja yang tersedia.
- b) Syarat-syarat yang harus dipenuhi setiap pelamar.
- c) Alamat tempat pelamar yang ditujukan.
- d) Batas waktu pengajuan surat lamaran.

Pengumuman perekrutan SDM melalui surat edaran biasanya ditujukan untuk kalangan *intern* atau dari dalam perusahaan. Surat edaran ini diedarkan di kalangan karyawan yang ada dalam perusahaan yang berisi terbukanya lowongan pekerjaan dengan menentukan persyaratan SDM yang diperlukan. Persyaratan yang biasanya tercantum dalam surat edaran adalah :

- a) Pengalaman kerja minimal sudah sekian tahun dalam suatu pekerjaan.
- b) Batas usia maksimal.
- c) Kepangkatan dan golongan yang dimiliki sekarang.
- d) Ijazah terakhir yang dimiliki sekarang.
- e) Lulus seleksi yang diadakan perusahaan.
- f) Bersedia ditempatkan di mana saja sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Penggunaan papan pengumuman untuk mengkonfirmasi perekrutan SDM dalam perusahaan, biasanya ditempelkan pada: kantor perusahaan sendiri, sekolah/ perguruan tinggi, dan kantor departemen tenaga

kerja. Isi pengumuman biasanya memuat persyaratan SDM yang akan diterima. Informasi lewat papan pengumuman bisa ditujukan kepada SDM yang berasal dari luar perusahaan dan dari dalam perusahaan. Pemuatan pengumuman dalam papan pengumuman sifatnya lebih terbuka dibandingkan dengan surat edaran.

Cara lain untuk menginformasikan perekrutan SDM kepada masyarakat adalah melalui selebaran/brosur. Brosur bisa berbentuk buku, lembaran-lembaran lepas, dan biasanya berupa lembaran terlipat yang disebar ketempat-tempat yang dianggap strategis dijadikan sumber perekrutan SDM. Misalnya sekolah, perguruan tinggi, loket-loket pembayaran rekening Perusahaan Listrik Negara (PLN), Telkom, dan sebagainya. Dalam brosur biasanya berisi tentang :

- a) Sejarah singkat berdirinya perusahaan.
- b) Usaha atau produk yang dihasilkan.
- c) Jenis lowongan pekerjaan yang terbuka.
- d) Persyaratan SDM yang dibutuhkan.

Cara lain untuk menginformasikan perekrutan SDM adalah melalui surat kabar, majalah, disiarkan di radio atau televisi. Suatu iklan yang dimuat di media cetak atau media elektronik harus menarik yang berisi persyaratan SDM dan

jenis pekerjaannya yang jelas sehingga setiap calon yang membacanya dapat mengetahui dengan cepat apa saja yang diperlukan dalam suatu pekerjaan. Dengan demikian, orang yang tepat sesuai dengan kualifikasi yang diminta akan mengajukan lamaran dan orang yang merasa tidak tepat tidak akan mencoba untuk melamar.

Suatu iklan perekrutan SDM biasanya mencantumkan hal-hal sebagai berikut:

- a) Macam pekerjaan yang tersedia dan lokasi atau tempat pekerjaan.
- b) Persyaratan SDM yang diperlukan.
- c) Cara mengajukan lamaran dan cara penyerahannya.
- d) Tanggal penutupan pengajuan surat lamaran.
- e) Pemberitahuan ujian saringan/seleksi.
- f) Lain-lain yang dirasa perlu dicantumkan sesuai dengan kepentingan perusahaan.

2) Penerimaan Surat Lamaran

Apabila pengumuman tentang perekrutan SDM telah dipasang maka kegiatan berikutnya yang harus dilakukan oleh Departemen SDM atau panitia penerimaan SDM adalah menerima surat lamaran dari para pelamar. Para pelamar berharap dapat diterima bekerja sesuai dengan

kualifikasi persyaratan SDM yang dimiliki untuk mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia.

Panitia penerimaan SDM akan memeriksa semua surat lamaran yang masuk secara administratif. Bila salah satu syarat tidak dipenuhi maka kepada si pelamar disarankan untuk melengkapinya atau dinyatakan tidak lulus. Dalam pemeriksaan secara administratif ini mungkin sebagian surat lamaran tidak memenuhi syarat sehingga tidak diikuti sertakan pada proses seleksi selanjutnya. Terhadap surat lamaran yang tidak lulus pemeriksaan administratif ada dua perlakuan, yaitu:

- a) Surat lamaran tersebut dikembalikan kepada si pelamar.
- b) Surat lamaran tidak dikembangkan kepada si pelamar.

Ketentuan tersebut biasanya sudah diberitahukan dalam pengumuman, apakah surat lamaran yang tidak memenuhi syarat dapat diminta atau tidak diminta oleh si pelamar.

e. Kendala dan Evaluasi Perekrutan Sumber Daya Manusia.

Kegiatan perekrutan SDM akan berhubungan dengan penentuan kuantitas dan kualitas SDM yang dibutuhkan sehingga tentu ada kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Agar

proses penarikan SDM berhasil dengan baik, perlu diperhatikan beberapa kendala sebagai berikut³⁴:

- 1) Kebijakan organisasional yang merupakan kendala yang potensial, meliputi hal berikut:
 - a) Kebijakan perusahaan untuk mengutamakan perekrutan dari dalam perusahaan dengan kebijakan promosi atau rotasi jabatan.
 - b) Kebijakan pemberian kompensasi atau balas jasa dalam batas-batas tertentu, padahal ada calon sumber daya manusia yang potensial menurut balas jasa yang lebih tinggi.
 - c) Kebijakan status karyawan, apakah karyawan tetap, honor, harian, atau kontrak dan bekerja *full time* atau *part time*.
 - d) Kebijakan penerimaan tenaga kerja lokal atau asing untuk lowongan tenaga kerja tertentu.
 - e) Kondisi pasar tenaga kerja.
 - f) Kebijakan pengembangan SDM dilihat dari perencanaan pendidikan dan pelatihan.

³⁴ I Komang Ardana; Ni Wayan Mujiati; I Wayan Mudiarta Utama, Op.cit, h. 66

- 2) Kondisi lingkungan eksternal, meliputi hal-hal berikut.
 - a) Perubahan pasar tenaga kerja yang menyebabkan membengkaknya angkatan kerja yang mencari lowongan kerja.
 - b) Pergeseran angkatan kerja dari laki-laki ke wanita semakin banyak.
 - c) Kelangkaan tenaga kerja dengan keterampilan atau keahlian tertentu.
 - d) Peraturan yang membatasi ruang gerak perusahaan dalam merekrut sumber daya manusia.
 - e) Kondisi perekonomian, politik dan keamanan serta hukum perburuhan.
 - f) Etika melaksanakan perekrutan SDM dengan memenuhi ketentuan dari pemerintah.
- 3) Persyaratan jabatan meliputi hal-hal berikut:
 - a) Untuk merekrut tenaga kerja harus sesuai dengan persyaratan jabatan.
 - b) Departemen SDM perlu mempelajari permintaan jabatan dari informasi analisis jabatan.
 - c) Departemen SDM memilih cara-cara terbaik dalam program perekrutan SDM.

4) Pelaksanaan perekrutan sumber daya manusia

Bagian personalia diberikan wewenang terbatas untuk melakukan pekerjaannya, karena keputusan terakhir terletak pada manajemen. Dengan demikian petugas tersebut tidak sepenuhnya dapat melaksanakan tugas untuk memenuhi SDM yang dibutuhkan. Di samping itu pendidikan, pengalaman dan latar belakang kerja petugas pelaksana rekrutmen sangat memegang peranan, karena dapat menimbulkan kebiasaan negatif, atau kebiasaan positif. Kebiasaan positif artinya petugas berlaku jujur dan *sportif* dalam melaksanakan tugas menarik SDM. Kebiasaan negatif artinya petugas bisa melakukan kegiatan main suap, sogok, dan nepotisme dalam pelaksanaan perekrutan SDM sehingga merugikan perusahaan.

Tidak semua perusahaan berhasil dengan baik dalam proses perekrutan SDM. Oleh karena itu sumber-sumber perekrutan, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan senantiasa harus dievaluasi untuk mendapatkan tenaga kerja yang cakap, disiplin dan memenuhi persyaratan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Keberhasilan program penarikan SDM dapat dinilai dengan melihat berbagai kriteria, yakni a)

banyaknya pelamar memasukan lamarannya ke perusahaan, b) banyak pelamar yang diterima, dan c) banyaknya penempatan karyawan yang berhasil dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

2. Seleksi Sumber Daya Manusia (SDM)

a. Pengertian dan Pentingnya Seleksi

Proses seleksi dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi syarat didapatkan melalui rekrutmen.³⁵ Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi. Proses seleksi sebagai sarana yang digunakan dalam memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Prosesnya dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Berdasarkan pengertian itu maka kegiatan seleksi itu mempunyai arti yang sangat strategis dan penting bagi perusahaan.³⁶

Pengertian atau definisi seleksi yang dikemukakan oleh para ahli redaksinya tidak sama, tetapi maksud dan hakikatnya adalah

³⁵ T. Hani Handoko, Op.cit, h. 85

³⁶ Veithzal Rivai, Op.cit, h. 170

sama. Agar jelas pengertian seleksi ini, penulis kutipkan beberapa definisi berikut.³⁷

Malayu Hasibuan mendefinisikan seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang akan diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan.

Dade Yoder mendefinisikan seleksi adalah suatu proses ketika calon karyawan dibagi dua bagian, yaitu yang akan diterima dan yang ditolak.

R.S. Dwivedi menjelaskan bahwa seluruh konsep dari seleksi dan penempatan karyawan yang efektif dapat diharapkan dapat mengurangi tingkat perputaran atau keluar masuknya karyawan.

Miltton M. Mandel menjelaskan bahwa seleksi atau pemilihan yang cermat dan penempatan karyawan membuat mereka secara fisik, mental, dan temperamen sesuai dengan pekerjaan yang mereka harapkan, membuat karyawan baru dapat berkembang sesuai dengan keinginan mereka sehingga akan memperkecil jumlah karyawan yang tidak pada tempatnya.

James A.F. Stoner menjelaskan bahwa proses seleksi meliputi penilaian dan penetapan di antara calon-calon pengisi jabatan. Aplikasi dari penilaian, wawancara, dan pengecekan, referensi adalah yang biasanya digunakan dalam penetapan keputusan seleksi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa seleksi merupakan proses di mana perusahaan mengidentifikasi pelamar dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik lain yang diperlukan dengan keputusan akhir diterima ataupun ditolak demi membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Seleksi harus dilakukan secara jujur, cermat, dan objektif supaya SDM yang akan diterima betul-betul memenuhi syarat jabatan. Seleksi SDM sangat penting karena tiga alasan berikut.³⁸

³⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Op.cit*, h. 47

³⁸ I Komang Ardana; Ni Wayan Mujiati; I Wayan Mudiarta Utama, *Op.cit*, h. 70

- 1) Kinerja perusahaan akan selamanya bergantung pada kinerja SDM. SDM yang tidak memiliki kemampuan kecakapan atau keahlian akan tidak efektif dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya yang pada gilirannya kinerja perusahaan menurun.
- 2) Seleksi yang efektif sangatlah penting karena dana yang diinvestasikan dalam menarik atau mengangkat SDM sebagai karyawan sangat besar. Kesalahan dalam mengadakan seleksi tercermin dari banyaknya permasalahan SDM yang muncul setelah mereka bekerja dan rendahnya produktivitas kerja. Jadi proses seleksi merupakan salah satu bagian yang terpenting dalam keseluruhan pengadaan SDM. Dikatakan demikian karena dalam suatu perusahaan kecermatan dalam proses seleksi akan menentukan keberhasilan SDM dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.
- 3) Globalisasi yang disertai dengan revolusi komunikasi dan informasi, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dan persaingan yang semakin ketat memerlukan SDM yang berkualitas tinggi, untuk itu seleksi memegang peranan penting.

b. Jenis-Jenis Seleksi

Seleksi merupakan proses untuk mencocokkan orang-orang dengan kualifikasi yang mereka miliki. Adapun jenis-jenis seleksi, sebagai berikut:

1) Seleksi administrasi

Yaitu seleksi berupa surat-surat yang dimiliki pelamar untuk menentukan apakah sudah sesuai dengan persyaratan yang diminta organisasi perusahaan, antara lain³⁹:

- a) Ijazah
- b) Riwayat hidup
- c) Domisili/keberadaan status yang bersangkutan
- d) Surat lamaran
- e) Sertifikasi keahlian, misalnya komputer
- f) Pas foto sesuai dengan permintaan
- g) *Copy* identitas (KTP, Paspor, SIM, dan lain-lain)
- h) Surat keterangan pengalaman kerja
- i) Akta kelahiran
- j) Surat keterangan kesehatan
- k) Surat keterangan berkelakuan baik
- l) Surat pernyataan bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Indonesia

³⁹ Veithzal Rivai, *Op.cit*, h. 192-193

m) Dan lain-lainnya yang dianggap perlu.

2) Seleksi secara tertulis, terdiri dari:

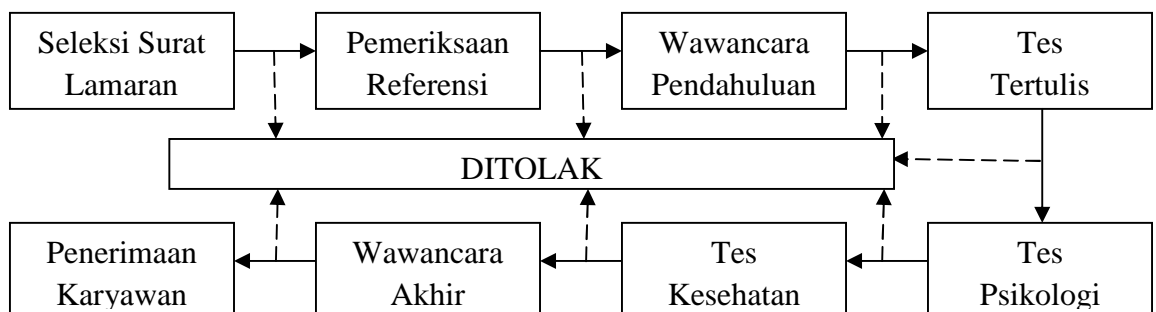
- a) Tes kecerdasan (*Intelegensi test*)
- b) Tes kepribadian (*personal test*)
- c) Tes bakat (*Aptitude test*)
- d) Tes minat (*Interest test*)
- e) Tes prestasi (*Achievment test*)

3) Seleksi tidak tertulis terdiri dari:

- a) Wawancara
- b) Praktek
- c) Kesehatan/medis

c. Proses Seleksi

Prosedur (proses) atau langkah-langkah pelaksanaan seleksi perlu ditetapkan dengan cermat dan berdasarkan asas efisiensi untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dengan penempatan yang tepat. Langkah-langkah seleksi meliputi hal-hal sebagai berikut⁴⁰:



⁴⁰ Malayu S.P. Hasibuan, Op.cit, h. 56-62

1) Seleksi surat-surat lamaran

Menyeleksi surat-surat lamaran artinya memilih surat-surat lamaran dan mengelompokkan atas surat lamaran yang memenuhi syarat dan surat lamaran yang tidak memenuhi syarat. Lamaran yang tidak memenuhi syarat berarti gugur, sedangkan lamaran yang memenuhi syarat dipanggil untuk mengikuti seleksi yang berikutnya. Dalam surat panggilan harus dicantumkan waktu, tempat, dan alat-alat yang diperlukan untuk mengikuti seleksi tersebut.

2) Pemeriksaan referensi-referensi

Memeriksa referensi adalah meneliti siapa pelamar, dipercaya atau tidak untuk memberikan informasi mengenai sifat, perilaku, pengalaman kerja, dan hal-hal lain yang dianggap penting dari pelamar. Referensi pada dasarnya adalah informasi si pelamar mengenai jaminan sifat, perilaku, serta hal lainnya dari si pelamar. Pemeriksaan referensi ini harus hati-hati karena informasi yang diberikan pada umumnya adalah informasi yang baik-baik saja. Referensi yang digunakan adalah *personal references* dan *employment references*.

Personal references adalah referensi yang dapat memberikan informasi mengenai karakter dan kondisi

kesehatan atau penyakit yang pernah dialami pelamar. Referensi ini biasanya diberikan oleh keluarga atau teman-teman dekat pelamar.

Employement references adalah referensi yang dapat memberikan informasi atau semacam jaminan mengenai latar belakang maupun pengalaman kerja pelamar bersangkutan. Referensi ini biasanya diberikan oleh perusahaan asal pelamar bekerja atau oleh teman yang telah pernah bekerja sama dalam suatu organisasi.

3) Wawancara pendahuluan

Dalam wawancara pendahuluan, pimpinan atau tim penyeleksi perusahaan mengadakan wawancara formal dan mendalam dengan pelamar. Dengan demikian, akan didapatkan data yang lebih komplet dan terperinci.

Dengan percakapan langsung, pewawancara yang berpengalaman dan jeli dapat menggali kemampuan (*acceptability*) seorang pelamar. Dengan wawancara akan diperoleh informasi dari setiap pelamar, kemudian dibandingkan satu persatu siapa yang paling tinggi kemampuannya untuk melakukan pekerjaan itu.

Wawancara (*interview*) berarti tanya jawab dengan maksud memperoleh data atau informasi lebih mendalam

secara langsung dari pelamar. Cara wawancara dikenal atas *unstructured interview*, *structured interview*, dan *mixed interview*.

Unstructured interview (free interview) adalah wawancara secara bebas tanpa ada persiapan pertanyaan akan ditanyakan. *Structured interview (guided interview)* adalah wawancara yang pertanyaannya telah disiapkan sehingga wawancara lebih terarah dan cepat. Keburukan dari cara ini hasilnya tidak mendalam karena pertanyaan yang diajukan terbatas. *Mixed interviews* adalah kombinasi dari *free interview* dan *guided interview*. Cara ini akan dapat memperoleh data atau informasi yang lebih komplet dan terperinci dari pelamar.

4) Tes penerimaan

Tes penerimaan adalah proses untuk mencari data calon sumber daya manusia yang disesuaikan dengan spesifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan dijabat. Jenis tes penerimaan calon karyawan ini adalah wawancara dan tertulis. Bentuk-bentuk tes penerimaan ini adalah *physical test (medical test)*, *academic test (knowledge test)*, dan *psychological test*.

Physical test yaitu suatu proses untuk menguji kemampuan fisik pelamar, misalnya pendengarannya

dan penglihatannya. *Academic test* yaitu proses menguji kecakapan yang dimiliki pelamar sesuai dengan kebutuhan jabatan yang akan diisinya. *Psychological test* yaitu proses untuk menguji kecerdasan (*intelligence*), bakat (*aptitude*), minat (*interest*), dan kepribadian (*personality*) dari pelamar.

5) Tes psikologi (*psychological test*)

Tes psikologi adalah proses menguji atau mengetes kemampuan mental pelamar untuk mengukur apakah mentalnya sesuai dengan yang diinginkannya. Adapun jenis-jenis tes psikologi sebagai berikut:

- a) Tes kecerdasan (*intelligence*) yaitu mengetes kepribadian mental pelamar dalam hal daya pikir secara menyeluruh dan logis.
- b) Tes kepribadian (*personality test*) yaitu mengetes kepribadian pelamar dalam hal kesediaan bekerja sama, sifat kepemimpinan, kejujuran, dan unsur kepribadian lainnya yang dibutuhkan perusahaan.
- c) Tes bakat (*aptitude test*) yaitu mengetes dan mengukur kemampuan mental potensial (IQ) pelamar apakah mempunyai kesanggupan untuk dikembangkan dikemudian hari.

- d) Tes minat (*interest test*) yaitu mengetes jenis pekerjaan apa yang paling disenangi oleh pelamar dan mengukur apa pelamar cocok serta antusias mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
 - e) Tes prestasi (*achievement test*) yaitu mengetes dan mengukur apa pelamar akan mampu berprestasi mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Tes prestasi ini hendaknya dilakukan secara cermat dan mendalam untuk mengetahui apa pelamar mempunyai mental serta kemampuan besar dalam mencapai prestasi kerja optimal.
- 6) Evaluasi medis (tes kesehatan)

Tes kesehatan yaitu pemeriksaan kesehatan fisik pelamar apakah memenuhi spesifikasi yang telah ditentukan untuk jabatan yang bersangkutan. Misalnya, pendengaran, penglihatan (buta warna atau tidak), berpenyakit jantung atau tidak, *bronchitis* atau tidak, mempunyai cacat badan atau tidak, dan lain sebagainya.

Tes kesehatan hendaknya diperhatikan dengan cermat karena sangat menentukan tingkat prestasi kerja karyawan. Tidak mungkin karyawan akan dapat

berprestasi baik jika ia sering sakit dan tidak dapat hadir untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

7) Wawancara akhir

Kepala bagian atau atasan langsung mewawancarai pelamar untuk memperoleh data yang lebih mendalam tentang kemampuan pelamar dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Wawancara ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan praktis pelamar dalam mengerjakan pekerjaan dan juga untuk memperoleh gambaran apakah pelamar dapat diajak bekerjasama atau tidak. Wawancara akhir akan menentukan akan diterima atau tidaknya pelamar menjadi calon sumber daya manusia pada perusahaan tersebut.

8) Keputusan penerimaan.

Top manajer memutuskan diterima atau ditolaknya pelamar setelah memperoleh hasil-hasil dari seleksi-seleksi terdahulu. Pelamar yang tidak memenuhi spesifikasi ditolak, sedangkan pelamar yang lulus dari setiap seleksi diputuskan diterima menjadi calon karyawan dengan status karyawan dalam masa percobaan. Selanjutnya mereka diharuskan mengisi formulir dan melengkapi syarat-syarat sepenuhnya.

Prosedur seleksi untuk setiap perusahaan tidak sama, tergantung dari spesifikasi dan besar atau kecilnya perusahaan.

d. Kendala Dalam Seleksi

Pelaksanaan seleksi selalu ada kendalanya walaupun telah direncanakan secara cermat. Hal ini terjadi karena yang akan diseleksi adalah manusia yang mempunyai pikiran, dinamika, dan harga diri. Seleksi pelamar jauh lebih sulit daripada memilih mesin-mesin yang akan digunakan. Kendala-kendala itu antara lain berkenaan dengan tolak ukur, penyeleksi dan pelamar.⁴¹

1) Tolak ukur

Kendala tolak ukur adalah kesulitan untuk menentukan standar tolak ukur yang akan digunakan mengukur kualifikasi-kualifikasi seleksi secara objektif. Misalnya mengukur kejujuran, kesetiaan, dan prakarsa dari pelamar yang mengalami kesulitan. Bobot nilai yang diberikan sering didasarkan pada pertimbangan yang subjektif saja.

2) Penyeleksi

Kendala penyeleksi adalah kesulitan mendapatkan penyeleksi yang benar-benar *qualified*, jujur, dan objektif penilaiannya. Penyeleksi sering memberikan

⁴¹ Malayu S.P. Hasibuan, Op.cit, h. 63

nilai atas pertimbangan peranannya, bukan atas fisis pikirnya, bahkan pengaruh dari efek “halo” sulit dihindarkan.

3) Pelamar

Kendala pelamar adalah kesulitan untuk mendapatkan jawaban yang jujur dari pelamar. Mereka selalu berusaha memberikan jawaban mengenai hal-hal yang baik-baik saja tentang dirinya sedang hal-hal yang kurang baik disembunyikannya. Hal ini terjadi karena pelamar adalah manusia yang mempunyai pikiran, kepintaran, dan kelihaihan untuk mengelabui penyeleksi. Untuk mengarungi kendala-kendala ini, perlu dilakukan kebijaksanaan seleksi secara bertingkat, karena semakin banyak tingkatan seleksi yang dilakukan semakin cermat dan teliti penerimaan karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Sifat, dan Lokasi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian lapangan (*Field Research*), yaitu suatu penelitian yang dilakukan dengan cara penulis langsung ke lokasi penelitian untuk mendapatkan data-data yang diperlukan.

2. Sifat Penelitian

Sifat Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat kualitatif, yakni merupakan penelitian dilakukan berdasarkan paradigma, strategi, dan implementasi model secara kualitatif.⁴² Penelitian berupa pengumpulan data deskriptif berupa kata-kata tertulis, lisan, ataupun data lainnya dari perilaku, peran, ataupun pemikiran individu atau organisasi yang kemudian diamati secara mendalam.

3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kantor Cabang Bank Syariah Mandiri di Jl. Lambung Mangkurat NO. 16 Banjarmasin, di Kantor Cabang Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah di Jl. Ahmad Yani Km. 5

⁴² Basrowi Surwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), h.

Banjarmasin, serta di Kantor Cabang Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Jl. Jendral Ahmad Yani Km 5 Banjarmasin.

B. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek Penelitian adalah sumber utama data penelitian, yaitu yang memiliki data mengenai variabel-variabel yang diteliti.⁴³ Subjek penelitian adalah pegawai di Bank Syariah Banjarmasin bagian personalia selaku responden dan para pegawai yang bekerja di kantor cabang bank syariah di Banjarmasin selaku informan.

b. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah sasaran atau tujuan utama penelitian.⁴⁴ Objek penelitian ini adalah proses dan kualifikasi penerimaan sumber daya manusia di Bank Syariah Banjarmasin.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

- a. Mekanisme penerimaan sumber daya manusia di Bank Syariah Banjarmasin.
- b. Kualifikasi penerimaan sumber daya manusia di Bank Syariah Banjarmasin.

⁴³ Saifudin Azwar, *Meode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997), h. 35

⁴⁴ Piau A Partanto dan M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 1994), h. 351

2. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber ahli. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan peneliti. Dalam penelitian, data primer berupa *interview* (wawancara) terhadap praktisi/pegawai bagian personalia sebagai responden.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung atau melalui media perantara. Data sekunder umumnya berupa buku catatan atau laporan historis yang telah disusun dalam arsip yang dipublikasikan. Dalam penelitian ini data sekunder berupa artikel dari internet serta wawancara dengan informan yang didalamnya menyimpan data-data mengenai analisis penerimaan sumber daya manusia di Bank Syariah Banjarmasin.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data tidak lain dari suatu proses pengadaan data primer untuk keperluan penelitian.⁴⁵ Riset penelitian merupakan aktivitas ilmiah yang sistematis, terarah dan bertujuan. Dengan demikian data dan informasi yang dikumpulkan relevan dengan persoalan yang diteliti. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa⁴⁶:

⁴⁵ Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Teras, 2009), h. 57

⁴⁶ Sukandarrumidi, *Metodelogi Penelitian*, (Yogyakarta: UGM-Press, 2006), h. 78

a. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel-variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini segala macam bentuk data yang telah didokumentasikan dan berguna dalam penelitian akan digunakan sebaik mungkin dalam memenuhi data penelitian.

b. Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan suatu percakapan yang dilakukan untuk mendapatkan pendapat, persepsi, perasaan, pengetahuan, dan pengalaman penginderaan dari responden dan informan mengenai masalah-masalah yang diteliti.⁴⁷

c. Kuesioner

Kuesioner adalah seperangkat pernyataan tertulis dalam lembaran kertas dan disampaikan kepada responden penelitian untuk diisi olehnya tanpa ada intervensi. Kuesioner yang digunakan merupakan kuesioner tidak berstruktur, maksudnya responden sendiri yang menentukan jawabannya tanpa ada pilihan.⁴⁸

E. Teknik Pengolahan dan Analisis data

1. Teknik Pengolahan Data

Untuk mengolah data digunakan teknik sebagai berikut, yaitu:

- a. *Editing*, yaitu dengan penyeleksian secara selektif data yang diperoleh, melakukan perbaikan data, dan melakukan

⁴⁷ Ahmad Tanzeh, *Op.cit*, h. 183

⁴⁸ Sudarwan Danim, *Menjadi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Pustaka Setia, 2002, h. 138

penyempurnaan terhadap data tentang analisis penerimaan sumber daya manusia di Bank Syariah Banjarmasin.

- b. Kategorisasi yaitu melakukan penyusunan secara sistematis terhadap data yang diperoleh dari responden dan informan berdasarkan permasalahannya sehingga tersusun secara sistematis. Tugas pokok dari kategorisasi, yaitu: (1) mengelompokkan data-data mengenai mekanisme dan kualifikasi penerimaan SDM ke dalam bagian isi secara jelas, dan (2) menguraikan data-data dari setiap jawaban yang telah disusun.
- c. Matrikasi yaitu mengelompokkan jawaban responden dan informan yang kemudian dituangkan dalam bentuk matriks agar lebih mempermudah pemahaman.

2. Analisis Data

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yaitu pengumpulan data deskriptif berupa kata-kata tertulis, lisan, ataupun data lainnya dari perilaku, peran, ataupun pemikiran individu atau organisasi yang kemudian diamati secara mendalam.

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dokumentasi, wawancara, dan kuesioner. Setelah dipelajari dan ditelaah, maka langkah selanjutnya memilih dan mengambil data-data mana saja yang diperlukan. Data-data yang telah dipilih kemudian dikategorisasikan hingga tersusun secara

sistematis.⁴⁹ Kemudian langkah terakhir yaitu melakukan penafsiran data dengan perbandingan data-data penelitian dan data dilandasi teori untuk menjawab rumusan masalah.⁵⁰

F. Tahapan Penelitian

Agar penelitian ini dapat tersusun secara sistematis, maka ditempuh tahapan-tahapan sebagai berikut:

a. Tahap pendahuluan, meliputi:

Pada tahap ini penulis mengamati secara garis besar terhadap permasalahan yang akan diteliti untuk mendapatkan gambaran umum, kemudian dikonsultasikan dengan dosen penasehat untuk meminta persetujuan, selanjutnya diajukan ke pihak Jurusan Perbankan Syariah, setelah disetujui baru diajukan ke Biro Skripsi Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam. Setelah penetapan Judul serta penetapan Dosen Pembimbing I dan II, maka dikonsultasikan kembali untuk perbaikan seperlunya, kemudian diseminarkan.

b. Tahap Pengumpulan Data

Pada tahap ini penulis berusaha mengumpulkan semua data yang diperlukan dengan menggunakan teknik-teknik pengumpulan data sebagaimana yang telah ditentukan.

⁴⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, tth), h. 207

⁵⁰ Lexy J. Moleong, *Op.cit*, h. 207

c. Tahap Pengolahan dan Analisis Data

Tahap ini dilakukan semua data yang diperlukan terkumpul kemudian diolah sesuai dengan teknik pengolahan data, kemudian dianalisis secara objektif.

d. Tahap penulisan Laporan Akhir

Tahap ini dilakukan dengan menyusun laporan semua hasil penelitian, kemudian laporan yang telah disusun dikonsultasikan kepada dosen pembimbing, apabila laporan tersebut telah disetujui oleh Dosen Pembimbing I dan II yang terbentuk dalam sebuah skripsi, dan dianggap layak menjadi sebuah karya ilmiah, maka setelah itu siap untuk dimunaqasyahkan.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Umum Penelitian

Sumber daya manusia atau SDM merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam perusahaan. Sumber daya manusia adalah unsur pendukung dan penunjang pelaksanaan kegiatan organisasi dan juga sebagai penduduk yang siap, mau, dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi. SDM berperan dalam menggerakkan kegiatan operasional dari perusahaan, tanpa adanya SDM yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan maka roda dari kegiatan perusahaan tidak dapat bergerak.

Peran sumber daya manusia sangatlah penting bagi perusahaan. Sehingga dalam memilih dan menerima sumber daya manusia, instansi perusahaan manapun tidak terkecuali instansi perbankan syariah tidak akan sembarangan dalam memilihnya.

Instansi perbankan syariah mempunyai pegawai yang khusus bertugas dalam merekrut dan menyeleksi sumber daya manusia, yaitu bagian personalia atau bagian SDM. Salah satu dari tugas bagian personalia adalah merencanakan kebutuhan sumber daya manusia serta mencari dan mendapatkan sumber daya manusia yang dibutuhkan lagi sesuai dengan kualifikasi perusahaan. Melalui proses rekrutmen dan seleksi inilah bagian pesonalia mencari dan menyaring sumber daya manusia yang sesuai dengan kualifikasi.

Penelitian ini dilakukan di tiga bank syariah Banjarmasin, yaitu : Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Banjarmasin, Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah Banjarmasin, dan Bank Syariah Mandiri Banjarmasin (BSM). Menggunakan data yang didapat dari Bagian Personalia masing-masing bank, peneliti akan menggambarkan bagaimana proses dari mekanisme penerimaan sumber daya manusia di bank syariah Banjarmasin melalui proses rekrutmen dan seleksi SDM dan juga menggambarkan apa saja yang menjadi kualifikasi dari penerimaan sumber daya manusia yang kemudian akan dianalisis oleh peneliti.

B. Penyajian Data

1. Mekanisme Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM) Di Bank Syariah Banjarmasin

- a. Mekanisme Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Cabang Banjarmasin

Data Responden

Tanggal Wawancara	:	24 Februari 2014
Jam Wawancara	:	11.00 AM - selesai
Tempat Wawancara	:	Kantor BTN Syariah Banjarmasin
Nama Responden	:	Muhammad Noor
Tinggi Badan	:	169 cm
Jenis Kelamin	:	Pria/ Wanita
Pendidikan	:	S1 Akuntansi
Jabatan	:	<i>Human Capital Support</i> di BTN Syariah Banjarmasin.

Adapun mekanisme penerimaan sumber daya manusia di Kantor BTN Syariah Cabang Banjarmasin, sebagai berikut⁵¹:

1) Proses Rekrutmen

a) Media rekrutmen

Adapun media rekrutmen di BTN Syariah Banjarmasin, sebagai berikut:

1) *Website* resmi BTN Syariah: www.btn.co.id

2) Media massa cetak

3) Media massa elektronik

b) Registrasi Lamaran *Online*

Setelah mengetahui adanya lowongan pekerjaan di BTN Syariah, para pelamar diharuskan melakukan registrasi online ke www.btn.co.id/ContentPage/Karir-%281%29/Karir/Registrasi-Online.aspx

Adapun bentuk contoh formulir *online*, sebagai berikut:

Identitas Diri

Nama Lengkap : / / *

Jenis Kelamin : *

Tempat/Tanggal Lahir : /

Nama Gadis Ibu Kandung : *

Agama : *

⁵¹ Muhammad Noor, *Human Capital Support* BTN Syariah, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 24 Februari 2014

Jenis ID : *

No. ID : *

Posisi Yang Dilamar :

Wilayah Rekrutment :

* Wajib diisi untuk posisi ODP

Alamat Sesuai ID : *

RT/RW : /

Kelurahan : Kecamatan :

Kota : Kode Pos : *

Propinsi :

No. Telp : - / HP : *

Alamat Surat Menyurat : *

RT/RW : /

Kelurahan : Kecamatan :

Kota : Kode Pos : *

Propinsi :

No. Telp : - / HP : *

Pendidikan Terakhir : *

No. Ijazah :

Tanggal Ijazah :

Nama Institusi Pendidikan : *

Kota Institusi Pendidikan : *

Fakultas : Jurusan : *

IPK / Nilai Rata - Rata : *

Judul Tugas Akhir :

Pengalaman Kerja 1

Nama Perusahaan :

Alamat Perusahaan :

Posisi / Jabatan :

Tanggal Masuk :

Tanggal Keluar :

Nama Referensi : No. Telp :

Pengalaman Kerja 2

Nama Perusahaan :

Alamat Perusahaan :

Posisi / Jabatan :

Tanggal Masuk :

Tanggal Keluar :

Nama Referensi : No. Telp :

Pengalaman Kerja 3

Nama Perusahaan :

Alamat Perusahaan :

Posisi / Jabatan :

Tanggal Masuk :

Tanggal Keluar :

Nama Referensi : No. Telp :

Lampirkan foto anda disini
(format .jpg/.gif, maks 50kb) : (Latar belakang foto berwarna biru, dan ukuran wajah 80%)

[Ganti Kode anti-spam](#)

Kode Anti Spam :
(Masukan kode yang tertera pada gambar)

c) Penerimaan Surat Lamaran

Langkah selanjutnya penerimaan surat lamaran dari pelamar. Semua berkas lamaran akan dikirim dan kemudian diseleksi di kantor cabang.

2) Proses Seleksi**a) Seleksi Surat-Surat Lamaran**

Menyeleksi surat-surat lamaran artinya memilih surat-surat lamaran dan mengelompokan atas surat lamaran yang memenuhi

syarat dan surat lamaran yang tidak memenuhi syarat. Surat lamaran yang masuk akan diperiksa oleh bagian HCGA (*Human Capital Grade Administration*). Lamaran yang tidak memenuhi syarat akan diberlakukan sistem gugur, sedangkan lamaran yang memenuhi syarat dipanggil untuk mengikuti seleksi yang berikutnya. Adapun kualifikasi umum dan khusus lamaran di BTN Syariah, sebagai berikut:

(1) Kualifikasi Umum

- (a) WNI
- (b) Di utamakan laki-laki kecuali posisi sekretaris
- (c) Belum menikah
- (d) Usia ODP Maksimal 26 tahun
- (e) Usia Selain ODP Maksimal 24 tahun
- (f) Tidak memiliki hubungan keluarga
Ayah/Ibu/Kakak/Adik/Anak dengan pegawai BTN
- (g) Tinggi badan laki-laki min 160 cm dan perempuan 155
cm
- (h) Berat badan proporsional
- (i) Sudah memegang Ijazah Asli (minimal S1)

(2) Kualifikasi Khusus

Officer Development Program (Kode :ODP)

- (a) Pendidikan minimal S1 dengan IPK 3.00 skala 4.00

- (b) Diutamakan Jurusan dari fakultas Teknik, Ekonomi, Ilmu Komputer/Informatika, MIPA, Hukum dan Psikologi
- (c) TOEFL 500 dan TPA 550 (Akan melalui tes)
- (d) Bersedia ditempatkan diseluruh wilayah kerja Bank
BTN

Supporting Staff Grade 11 (Kode : SS-BSS)

- (a) Pendidikan S1/D3 (Diutamakan D3) dengan IPK 3.00 skala 4.00
- (b) Semua Jurusan
- (c) Bersedia ditempatkan diseluruh wilayah kerja Bank
BTN

Supporting Staff Grade 9 (Kode : SS-ADS)

- (a) Pendidikan D3 dengan IPK 2.75 skala 4.00
- (b) Semua Jurusan
- (c) Bersedia ditempatkan diseluruh wilayah kerja Bank
BTN

Customer Service (Kode : CS)

- (a) Pendidikan minimal D3 dengan IPK 2.75 skala 4.00
- (b) Semua Jurusan
- (c) Bersedia ditempatkan diseluruh wilayah kerja Bank
BTN

Teller Service Staff (Kode : TS)

- (a) Pendidikan minimal D3 dengan IPK 2.75 skala 4.00
- (b) Semua Jurusan
- (c) Bersedia ditempatkan diseluruh wilayah kerja Bank
BTN

Sekretaris (Kode : SKR)

- (a) Pendidikan min D3 dengan IPK 2.75 skala 4.00
- (b) Semua Jurusan, Diutamakan jurusan Sekretaris
- (c) Bersedia ditempatkan diseluruh wilayah kerja Bank
BTN.

b) Wawancara Awal

Setelah para pelamar dinyatakan lulus kualifikasi umum dan khusus (administrasi), maka proses selanjutnya adalah wawancara awal yang akan dilakukan oleh DBM (*Deputy Branch Manager*) dengan format wawancara yang telah baku. Percakapan yang dilakukan mengenai CV pelamar dan pengalaman kerja, kadang-kadang wawancara menggunakan sedikit bahasa inggris.

c) Tes Kompetensi Teknis

Tes ini untuk mengukur pengetahuan serta kemampuan akademis yang dimiliki oleh pelamar. Tes terdiri dari 50 soal dalam bentuk tertulis. Pertanyaan berkisaran tentang sejarah dan produk BTN, istilah dan pengetahuan umum mengenai perbankan, istilah-istiah ekonomi, susunan direksi, bahasa inggris, dan matematika.

d) Tes Psikologi

Tes psikologi merupakan proses menguji atau mengetes kemampuan mental pelamar untuk mengukur tingkat kecerdasan, kepribadian, bakat, minat, dan juga prestasi. Tes psikologi di BTN Syariah dilakukan oleh pihak Ketiga. Tes berbentuk tertulis dan tes psikologi yang dilakukan seperti: matematika (hitungan), *kreaplin test*, menggambar, dan lain-lain.

e) *Medical Check Up* (Tes Kesehatan)

Medical Check Up atau pemeriksaan kesehatan dilakukan untuk melihat dengan jelas kondisi fisik pelamar yang biasanya dilakukan oleh tim dokter atau konsultan perusahaan. Pemeriksaan kesehatan biasanya meliputi: kesehatan panca indra dan kesehatan fisik serta jasmani. Untuk proses evaluasi medis di BTN Syariah dilakukan oleh pihak ketiga, yaitu: RSUD Ulin Banjarmasin atau Lab. Prodia.

f) *Interview User*

Interview User di BTN Syariah Banjarmasin dilakukan oleh atasan langsung, yaitu *Branch Manager*. Tujuan wawancara ini adalah untuk mencocokkan kemampuan yang dimiliki calon karyawan dengan deskripsi tugas yang akan dijalankan. Pertanyaan wawancara mengenal hal-hal seperti: motivasi mendaftar kerja?, keunggulan dan kelemahan anda lalu bagaimana mengatasinya?, Keunggulan perusahaan menurut anda?, dan lain sebagainya.

Biasanya di wawancara akhir ini akan menentukan diterima atau tidaknya pelamar menjadi sumber daya manusia di BTN Syariah Banjarmasin.

g) Keputusan Penerimaan

Setelah semua proses rekrutmen dan seleksi telah dijalani, maka tahap akhir dari semua proses adalah memutuskan diterima atau ditolaknya pelamar.

Keputusan akhir penerimaan sumber daya manusia di BTN Syariah ada ditangan *branch manager* dengan rekomendasi penilaian dari HCA serta dengan persetujuan pihak kantor pusat. Pelamar yang tidak memenuhi kualifikasi akan ditolak, sedangkan pelamar yang lulus dari setiap kualifikasi diputuskan diterima menjadi karyawan BTN Syariah dengan masa *training* selama 1 bulan dan kontrak ikatan dinas selama 3 tahun serta 1 tahun masa penilaian. Pengumuman Penerimaan dilakukan pihak BTN Syariah melalui *website* resmi perusahaan, yaitu www.btn.co.id.

- b. Mekanisme Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah Cabang Banjarmasin.

DATA INFORMAN

Tanggal Wawancara : 27 Februari 2014
 Jam Wawancara : 08.00 PM - selesai
 Tempat Wawancara : Rumah Penulis
 Nama Informan : Amiroh

Tinggi Badan	:	162 cm
Jenis Kelamin	:	Pria /Wanita
Pendidikan	:	S1 Akuntansi
Jabatan	:	<i>Sales Assistan</i> di BNI Syariah Banjarmasin.
Pengalaman Kerja di BNI Syariah Banjarmasin	:	1. Kliring 2. Administrasi dan Kredit 3. <i>Marketing</i>
Lama Kerja di BNI Syariah	:	4 Tahun

Adapun mekanisme penerimaan sumber daya manusia di Kantor BNI Syariah Cabang Banjarmasin, sebagai berikut⁵²:

1) Proses Rekrutmen

b) Media Rekrutmen

Adapun media rekrutmen yang pernah digunakan di BNI Syariah Banjarmasin, yaitu:

(1) *Website* resmi BNI Syariah, yaitu: www.bnisyar.co.id

(2) Media Massa Cetak

(3) *Broadcast* dari karyawan.

c) Penerimaan Surat Lamaran

⁵² Amiroh, *Sales Assistant* BNI Syariah, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 27 Februari 2014.

Apabila pengumuman tentang lowongan pekerjaan telah dipasang maka kegiatan selanjutnya adalah penerimaan surat lamaran.

2) Proses Seleksi

a) Seleksi Surat-Surat Lamaran

Menyeleksi surat-surat lamaran artinya memilih surat-surat lamaran dan mengelompokkan atas surat lamaran yang memenuhi syarat dan surat lamaran yang tidak memenuhi syarat. Lamaran yang tidak memenuhi syarat akan diberlakukan sistem gugur, sedangkan lamaran yang memenuhi syarat dipanggil untuk mengikuti seleksi yang berikutnya. Adapun kualifikasi umum dan khusus lamaran di BNI Syariah, sebagai berikut:

(1) Kualifikasi Umum

- (a) WNI
- (b) Pria/Wanita
- (c) Tinggi badan laki-laki minimal 160 cm dan perempuan 155 cm
- (d) Peserta saat ini berusia maksimum 26 tahun dan belum menikah.
- (e) Berat badan proporsional dan berpenampilan menarik
- (f) Sudah memegang Ijazah Asli (Tidak menerima SKL)
- (g) minimal D3 semua jurusan.

(h) Peserta memiliki IPK minimal 2,75 (PTS) dan 2,5 (PTN).

(i) Peserta memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja

(2) Kualifikasi Khusus

Teller dan Customer Service:

(a) Peserta merupakan lulusan pendidikan minimal D3 semua jurusan.

(b) Peserta memiliki berat badan proporsional dan penampilan menarik.

(c) Peserta memiliki IPK minimal 2,75 (PTS) dan 2,5 (PTN).

(d) Peserta saat ini berusia maksimum 25 tahun dan belum menikah.

(e) Peserta memiliki motivasi, integritas dan inisiatif yang tinggi.

Bankir Officer:

(a) Pria/Wanita

(b) Pendidikan minimal S1 jurusan manajemen /perbankan

(c) Memiliki pengalaman di bidang yang sama minimal 2 tahun.

(d) Memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam penjualan produk funding.

- (a) Mampu bekerja dalam tim dan di bawah tekanan.
- (b) Memiliki motivasi tinggi, menyukai tantangan dan teliti dalam bekerja
- (c) Memiliki kemampuan Bahasa Inggris yang baik secara lisan dan tulisan.

Asisten (Pemasaran, Pelayanan Nasabah, Umum, Pelayanan Uang Tunai, Dan *Collection*):

- (a) Sehat Jasmani dan Rohani
- (b) Pria/Wanita, Max. 26 tahun
- (c) Belum Menikah
- (d) Mampu bekerja dalam target
- (e) Bisa mengendarai kendaraan bermotor dan mempunyai SIM
- (f) Pendidikan Min D3 segala jurusan (PTS. 3,00/PTN 2.75)

Relation Manager Funding:

- (a) Memiliki pengetahuan yang baik tentang produk perbankan
- (b) Memiliki hubungan personal yang baik dan berorientasi kepada pelayanan
- (c) Memiliki keahlian dalam berkomunikasi, keahlian pemasaran, dan keahlian dalam melakukan presentasi

(d) Kualifikasi pendidikan minimal S1

(e) Setidaknya memiliki pengalaman bekerja di posisi yang sama minimal 2 tahun.

b) Wawancara Pertama

Dalam wawancara pertama, tim penyeleksi BNI Syariah mengadakan wawancara formal dan mendalam dengan pelamar dengan tujuan agar mendapatkan data yang lebih lengkap dan terperinci dari calon karyawan. Dari wawancara pertama, tim penyeleksi akan mencocokkan data-data, seperti: tinggi, berat badan, penampilan, dan lainnya.

c) Tes Penerimaan

(1) Tes TOEIC dan TOEFL

Test of English as a Foreign Language disingkat TOEFL adalah ujian kemampuan berbahasa Inggris bagi orang-orang yang bahasa aslinya bukan bahasa Inggris.

Biasanya tes ini memakan waktu sekitar tiga jam dan diselenggarakan dalam 4 bagian, yaitu bagian:

- (a) *listening comprehension*,
- (b) *grammar structure and written expression*,
- (c) *reading comprehension*, dan bagian
- (d) *writing*.

Nilai hasil ujian TOEFL berkisar antara: 310 (nilai minimum) sampai 677 (nilai maksimum) untuk versi PBT

(*paper-based test*). Di BNI Syariah sendiri, penilaian TOEFL minimum ada di kisaran angka 400.

Sedangkan TOEIC adalah kepanjangan dari *Test of English for International Communication*. Tes TOEIC adalah tes kemahiran bahasa Inggris bagi orang-orang yang bahasa aslinya bukan bahasa Inggris. Perbedaannya dengan TOEFL adalah TOEIC lebih bertema pada percakapan dan wacana yang berkaitan dengan dunia kerja sedangkan TOEFL bertemakan dunia perkuliahan. Satu lagi, *structure* dan *reading* pada TOEIC jauh lebih gampang daripada TOEFL.

Tes TOEIC adalah test pilihan ganda dengan kertas dan pensil selama dua jam yang terdiri dari 200 pertanyaan yang dibagi ke dalam dua bagian, yaitu: Pemahaman Mendengar dan bacaan. Skor TOEIC ditentukan oleh jumlah pertanyaan yang dijawab dengan benar. Jumlah respon yang benar pada *Listening Comprehension and Reading Sections* (bagian pemahaman mendengar dan bacaan) dikonversikan ke suatu angka pada sebuah skala dari 5 hingga 495. Dengan menjumlahkan kedua seksi tersebut maka akan diperoleh skor total berdasarkan skala yang berkisar dari 10 sampai 990.

(2) Tes Psikotes

Tes psikotes atau psikologi dirancang untuk menganalisis apakah para pelamar mempunyai etika kerja yang baik, dapat dimotivasi, atau sebaliknya dapat dikalahkan oleh tantangan-tantangan kerja.

Psikotes di BNI sendiri terdiri dari tes pengetahuan umum, soal-soal matematika, lembar pauli, memutar gambar, terus menjawab pertanyaan yang diulang-ulang, dan juga menggambar manusia lengkap.

(3) Tes Psikotes *assessment*

Setelah tes psikotes telah menggugurkan banyak peserta, selanjutnya adalah tes psikotes *assessment*. Tes psikotes *assessment* ini adalah diskusi kelompok dan *interview*. Tes ini diadakan oleh lembaga psikolog yang dipercaya oleh BNI.

Pertama, diskusi kelompok bersama 7 peserta, di sini kita dihadapkan pada suatu masalah dan diminta mencari solusinya.

Selanjutnya adalah wawancara dengan *assessor* mengenai diri kita sendiri. Kenapa melamar di BNI?, pernah gabung di organisasi apa?, masalah paling rumit yang pernah anda hadapi?, punya kelebihan apa?, dan lain-lain semacam itu.

Oleh karena itu, tes ini merupakan tes yang dapat mengukur kepribadian atau temperamen, kemampuan logika dan pertimbangan, pendapat, kreatifitas, serta komponen-komponen kepribadian lainnya.

d) Wawancara akhir

Wawancara ini untuk melihat kesiapan kita untuk menjadi sumber daya manusia di BNI Syariah. Hal umum yang sering ditanyakan dalam wawancara akhir di BNI, yaitu: Mau gaji berapa?, Bersedia ditempatkan dimana saja? dan lain-lainnya.

e) *Medical Check Up* (Tes Kesehatan)

Kemudian, para pelamar yang telah diterima akan dilakukan *Medical Check Up* atau pemeriksaan kesehatan dilakukan untuk melihat dengan jelas kondisi fisik pelamar yang biasanya dilakukan oleh tim dokter atau konsultan perusahaan. Pemeriksaan kesehatan biasanya meliputi: kesehatan panca indra dan kesehatan fisik serta jasmani.

f) Keputusan penerimaan

Langkah terakhir dari proses seleksi adalah keputusan penerimaan. Disinilah mereka menerima nasib diterima yang berarti akan bekerja di BNI Syariah atau ditolak yang berarti harus mencari pekerjaan lain. Untuk menjaga hubungan masyarakat tetap baik, maka bagi calon sumber daya manusia yang tidak diterima akan dapat dipertimbangkan untuk kesempatan yang akan datang.

Dokumen-dokumen pelamar yang diterima didokumentasikan, dan akan berguna bagi program-program pengembangan sumber daya manusia yang bersangkutan untuk waktu yang akan datang.

- c. Mekanisme Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Banjarmasin.

DATA INFORMAN

Tanggal Wawancara	:	08 Maret 2014
Jam Wawancara	:	05.00 PM - selesai
Tempat Wawancara	:	Rumah Informan
Nama Informan	:	Jaya Wardana
Tinggi Badan	:	170 cm
Jenis Kelamin	:	Pria/ Wanita
Pendidikan	:	S1 Ekonomi Pembangunan
Jabatan	:	<i>Marketing</i> di BSM Syariah Banjarmasin.
Pengalaman Kerja di BSM Syariah Banjarmasin	:	1. <i>Customer Service</i> 2. <i>Back Office (BO)</i> 3. <i>Marketing</i>
Lama Kerja di BSM Syariah	:	5 Tahun

Adapun mekanisme penerimaan sumber daya manusia di Kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Banjarmasin, sebagai berikut⁵³:

⁵³ Jaya Wardana, *Marketing* Bank Syariah Mandiri, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 08 Maret 2014.

1) Proses Rekrutmen

a) Media Rekrutmen

Adapun media rekrutmen yang pernah digunakan di BSM Syariah Banjarmasin, yaitu:

(1) www.syariahmandiri.co.id

(2) recruitment@bsm.co.id/recruitment@syariahmandiri.co.id atau email dengan domain @bsm.co.id/@syariahmandiri.co.id (email)

(3) SMS dengan sender BSMCENTER.

(4) Media massa cetak.

b) Penerimaan Surat Lamaran

Apabila pengumuman tentang lowongan pekerjaan telah dipasang maka kegiatan selanjutnya adalah penerimaan surat lamaran. Semua surat lamaran akan dimasukkan ke Kantor Cabang BSM Banjarmasin.

2) Proses Seleksi

a) Seleksi Surat-Surat Lamaran

Menyeleksi surat-surat lamaran artinya memilih surat-surat lamaran dan mengelompokkan atas surat lamaran yang memenuhi syarat dan surat lamaran yang tidak memenuhi syarat. Lamaran yang tidak memenuhi syarat akan diberlakukan sistem gugur, sedangkan lamaran yang memenuhi syarat dipanggil untuk mengikuti seleksi yang berikutnya. Divisi SDI (Sumber Daya

Insani) Bank Syariah Mandiri akan melakukan pemeriksaan secara seksama berdasarkan ketentuan persyaratan di Bank Syariah Mandiri. Adapun kualifikasi umum dan khusus lamaran di Bank Syariah Mandiri, sebagai berikut:

(1) Kualifikasi Umum

- (a) WNI
- (b) Pria/Laki-laki
- (c) Belum menikah, usia maksimal 27 tahun
- (d) Memiliki penampilan yang menarik
- (e) Pendidikan minimum D3 (lebih diutamakan S1).
- (f) IPK minimal 2.75 (akreditasi A)
- (g) *Fresh graduate* (lebih diutamakan yang berpengalaman).
- (h) Mampu mengoperasikan komputer minimal *MS.Office* (*Word, Excel, dan Power Point*).
- (i) Memiliki motivasi yang tinggi dan menyukai tantangan.
- (j) Belum pernah mengikuti proses seleksi pegawai Bank Syariah Mandiri dalam 6 bulan terakhir.
- (k) Tidak memiliki hubungan keluarga Ayah/Ibu/Kakak/Adik/Anak dengan pegawai BSM.

(2) Kualifikasi Khusus

Management Development Program (MDP):

- (a) Lulusan S1/S2 dari berbagai disiplin ilmu kecuali, keguruan, Seni, Sastra/budaya, filsafat, ilmu kesehatan masyarakat dan keperawatan
- (b) Aktif di organisasi, baik didalam maupun di luar kampus
- (c) IPK minimal 3.01 untuk lulusan S1 dan IPK minimal 3.20 untuk lulusan S2
- (d) Dapat berbahasa inggris baik secara lisan maupun tulisan
- (e) Belum menikah, usia maksimal 26 tahun
- (f) Energik, percaya diri, mampu berkomunikasi dengan baik, memiliki motivasi yang tinggi, dan menyukai tantangan
- (g) Bersedia tidak menikah selama masa pendidikan MDP
- (h) Bersedia ditempatkan di jaringan BSM seluruh Indonesia
- (i) Mampu mengoperasikan komputer minimal *MS.Office* (*Word, Excel, dan Power Point*)
- (j) Belum pernah mengikuti proses seleksi pegawai Bank Syariah Mandiri dalam 6 bulan terakhir

Pelaksana Unit Bisnis / *Support*:

- (a) Usia maksimal 27 tahun.
- (b) Pendidikan minimum S1.

- (c) IPK minimal 2.75 (akreditasi A).
- (d) *Fresh graduate* (lebih diutamakan yang berpengalaman).
- (e) Lebih diutamakan yang belum menikah.
- (f) Memiliki kepribadian yang baik.
- (g) Dapat berkomunikasi secara persuasif.
- (h) Memiliki motivasi yang tinggi dan menyukai tantangan.
- (i) Mampu mengoperasikan komputer minimal *MS.Office* (*Word, Excel, dan Power Point*).
- (j) Belum pernah mengikuti proses seleksi pegawai Bank Syariah Mandiri dalam 6 bulan terakhir.

Collateral Valuation Officer:

- (a) Pendidikan minimum S1.
- (b) IPK minimum 3.10 untuk lulusan S1 dan IPK minimum 3.20 untuk lulusan S2.
- (c) Memiliki pengalaman minimum 1 tahun di bidang perbankan atau pembiayaan yang berkaitan dengan penilaian (*appraisal*).
- (d) Memiliki sertifikasi minimum MAPPI-P atau telah lulus PDP2.

- (e) Energik, percaya diri, mampu berkomunikasi dengan baik, memiliki motivasi yang tinggi dan menyukai tantangan.
- (f) Mampu mengoperasikan komputer minimum *MS Office (Word, Excel, & Power Point)*, *Visual Basic*, *Adobe Flash* dan *Dreamweaver*.
- (g) Belum pernah mengikuti proses seleksi pegawai Bank Syariah Mandiri dalam 6 bulan terakhir.

Frontliner (Customer Service & Teller:

- (a) Usia maksimum 27 tahun (mempunyai pengalaman sebagai *frontliner* minimal 2 tahun, *fresh graduate* (25 tahun).
- (b) Pendidikan minimum D3 (lebih diutamakan S1).
- (c) IPK minimal 2.75 (akreditasi A).
- (d) Memiliki penampilan yang menarik dan Lebih diutamakan yang belum menikah.
- (e) Energik, percaya diri, mampu berkomunikasi dengan baik, memiliki motivasi yang tinggi dan menyukai tantangan.
- (f) Mampu mengoperasikan komputer minimal *MS Office (Word, Excel, dan Power Point)*.
- (g) Belum pernah mengikuti proses seleksi pegawai Bank Syariah Mandiri dalam 6 bulan terakhir.

b) Wawancara Awal

Peserta yang lamarannya memenuhi kriteria persyaratan, akan dipanggil oleh pihak Divisi SDI (Sumber Daya Insani) BSM untuk menjalani proses selanjutnya, yaitu wawancara awal. Divisi SDI akan melakukan wawancara di Kantor Cabang BSM dengan masing-masing peserta. Percakapan wawancara awal biasanya mengenai hal-hal, sebagai berikut: riwayat hidup pelamar, hobi, keterampilan khusus yang dimiliki, besaran gaji, kesediaan penempatan kerja dimana saja, dan lain sebagainya.

c) Tes Tertulis

Setelah melalui proses wawancara awal, pelamar yang dianggap layak akan melanjutkan ke proses selanjutnya, yaitu tes tertulis. Tes tertulis biasanya dilakukan di Kantor Cabang BSM dan diperiksa oleh Divisi SDI. Soal-soal dari tes tertulis sendiri lebih dominan berisi tentang ilmu pengetahuan umum, dan sedikit tentang ilmu perbankan dan syariah.

d) Tes Psikotes

Peserta yang lolos tes tertulis akan dipanggil kembali untuk menjalani tes psikotes secara tertulis. Bank Syariah Mandiri Banjarmasin bekerjasama dengan Talenta Aditama (Biro Psikologi Banjarmasin) dalam melaksanakan tes psikotes tersebut. Tes psikotes dilakukan di kantor Talenta Aditama Banjarmasin.

e) Wawancara Akhir

Wawancara akhir dilakukan di Kantor Cabang Bank Syariah Mandiri (BSM) Banjarmasin dengan *Branch Manager* sebagai pewawancara langsung kepada para peserta yang telah dinyatakan lolos seleksi sebelumnya. Adapun wawancara akhir biasanya hal-hal yang menjadi topik pembicaraan mengenai riwayat hidup peserta. Wawancara ini sebenarnya lebih untuk melihat bagaimana etitit peserta, penampilan, kesiapan untuk memenuhi target perusahaan, serta kesiapan diri untuk bekerja di Bank syariah Mandiri dengan segala tekanan.

f) *Medical Check Up* (Tes Kesehatan)

Tahapan akhir dari seleksi ini adalah tes kesehatan oleh para peserta. Setiap peserta yang dinyatakan lolos tahapan seleksi sebelumnya diharuskan melakukan *medical check up*. Bank Syariah Mandiri Cabang Banjarmasin melakukan kerjasama dengan Rumah Sakit Islam Banjarmasin untuk melakukan *medical check up* kepada setiap peserta.

g) Keputusan Penerimaan

Pengumuman akan keputusan penerimaan dilakukan beberapa minggu atau beberapa bulan setelah proses *medical check up*. Pelamar yang dinyatakan lolos seleksi akan dihubungi *via* telepon oleh pihak Divisi SDI BSM.

Pegawai baru akan menjalani *training* selama 2 minggu dengan masa kontrak kerja selama 1 tahun dengan masa penilaian.

Apabila kinerja karyawan baru memuaskan atau memenuhi target akan diperpanjang kontraknya atau bahkan dijadikan sebagai pegawai tetap.

2. Kualifikasi Penerimaan Sumber Daya Manusia di Bank Syariah Banjarmasin

- a. Kualifikasi Penerimaan Sumber Daya Manusia di Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Banjarmasin.

Data Responden

Tanggal Wawancara	:	24 Februari 2014
Jam Wawancara	:	11.00 AM - selesai
Tempat Wawancara	:	Kantor BTN Syariah Banjarmasin
Nama Responden	:	Muhammad Noor
Tinggi Badan	:	169 cm
Jenis Kelamin	:	Pria/ Wanita
Pendidikan	:	S1 Akuntansi
Jabatan	:	<i>Human Capital Support</i> di BTN Syariah Banjarmasin.

Di Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Banjarmasin melakukan penerimaan sumber daya manusia satu kali setiap tahunnya, dan melalui rekrutmen dan seleksi yang ketat. *Human Capital Support* bertugas dan bertanggung jawab atas penyeleksian calon karyawan yang nantinya akan

menjadi keluarga besar mereka. Maka dari itu, pihak BTN Syariah Banjarmasin memiliki kualifikasi khusus yang dijadikan landasan dalam memilih sumber daya manusia. Adapun urutan kualifikasi penerimaan sumber daya manusia yang dijadikan landasan, yaitu:

(4) *Soft Skill*

Soft skill adalah urutan pertama yang dijadikan penilaian ataupun landasan dalam memilih calon sumber daya manusia yang sedang direkrut dan diseleksi di BTN Syariah. *Soft skill* merupakan keterampilan ataupun bakat yang dimiliki oleh setiap manusia. Kemampuan berkomunikasi, kemampuan bekerjasama, tingkah laku, pengendalian emosi, pembawaan diri, gaya penampilan, ini semua merupakan cerminan dari *soft skill* setiap manusia dan setiap manusia memiliki kemampuan *soft skill* yang berbeda-beda.⁵⁴

Penerimaan sumber daya manusia setiap instansi bank, sudah dibentuk sedemikian rupa agar dapat menyaring sumber daya manusia yang terbaik bagi perusahaan mereka. Melalui tes psikotes dan wawancara BTN Syariah menilai kemampuan *soft skill* calon karyawannya.⁵⁵

⁵⁴ Muhammad Noor, *Human Capital Support* BTN Syariah, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 24 Februari 2014

⁵⁵ Muhammad Noor, *Human Capital Support* BTN Syariah, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 24 Februari 2014

(5) Pengalaman

Pengalaman merupakan salah satu penilaian kualifikasi di BTN Syariah. Penilaian akan pengalaman di bagi atas dua, yaitu: pengalaman kerja dan pengalaman organisasi.⁵⁶

Pengalaman kerja akan memberikan penilaian positif, apalagi jika pengalaman kerja sesuai dengan posisi jabatan yang sedang dilamar. Selain itu, pengalaman organisasi seperti organisasi kampus, juga akan memberikan penilaian positif terhadap si pelamar.⁵⁷

(6) Kemampuan Akademis

Kemampuan akademis menjadi salah satu kualifikasi terhadap penerimaan sumber daya manusia. Kemampuan akademis dalam penerimaan di BTN Syariah dinilai dari nilai IPK (Indeks Prestasi Kumulatif) dan tes kompetensi teknis dari BTN. Tes kompetensi teknis dilakukan secara tertulis yang terdiri dari 50 soal. Penilaian terhadap kemampuan akademis mencakup hal-hal, sebagai berikut:

- (a) Ilmu Perbankan Syariah, yaitu: mengenai sejarah BTN, mengenai produk-produk BTN Syariah, susunan direksi, dan hal-hal mengenai BTN.

⁵⁶ Muhammad Noor, *Human Capital Support* BTN Syariah, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 24 Februari 2014

⁵⁷ Muhammad Noor, *Human Capital Support* BTN Syariah, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 24 Februari 2014

(b) Ilmu Pengetahuan umum, yaitu: istilah-istilah ekonomi, bahasa Inggris, dan juga matematika.⁵⁸

(7) Penampilan

Kesan pertama yang dapat dilihat dari calon pegawai yaitu penampilan. Arti dari penampilan yang bagus bukan berarti seseorang yang tampan ataupun cantik, namun bagaimana kerapiannya dan kecocokan saat berpenampilan. Bagaimana seseorang berpenampilan?, sesuaikah penampilan pelamar dengan lingkungan kerja?, pertanyaan-pertanyaan inilah yang akan menjadi kualifikasi penilaian dari segi penampilan di BTN Syariah.⁵⁹

b. Kualifikasi Penerimaan Sumber Data Manusia di Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah di Banjarmasin.

DATA INFORMAN

Tanggal Wawancara : 27 Februari 2014
 Jam Wawancara : 08.00 PM - selesai
 Tempat Wawancara : Rumah Penulis
 Nama Informan : Amiroh
 Tinggi Badan : 162 cm
 Jenis Kelamin : ~~Pria~~/Wanita
 Pendidikan : S1 Akuntansi

⁵⁸ Muhammad Noor, *Human Capital Support* BTN Syariah, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 24 Februari 2014

⁵⁹ Muhammad Noor, *Human Capital Support* BTN Syariah, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 24 Februari 2014

Jabatan : *Sales Assistan* di BNI Syariah
Banjarmasin.

Pengalaman Kerja di BNI : 1. Kliring
Syariah Banjarmasin 2. Administrasi dan Kredit
3. *Marketing*

Lama Kerja di BNI Syariah : 4 Tahun

Di Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah Banjarmasin melakukan penerimaan sumber daya manusia satu kali setiap tahunnya. Proses rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia dilakukan melalui penyaringan yang ketat.

Bagian Personalia BNI Syariah Banjarmasin dan perwakilan dari pusat bertugas atas penyeleksian calon karyawan yang nantinya akan menjadi keluarga besar mereka. Maka dari itu, pihak BNI Syariah Banjarmasin memiliki kualifikasi khusus yang dijadikan landasan dalam memilih sumber daya manusia. Adapun urutan kualifikasi penerimaan sumber daya manusia yang dijadikan landasan, yaitu:

b) *Soft Skill*

Soft skill adalah urutan pertama yang dijadikan penilaian ataupun landasan dalam memilih sumber daya manusia yang sedang direkrut dan diseleksi di BNI Syariah. Kemampuan akan *soft skill* dapat mereka nilai dan lihat dari tes wawancara, tes psikotes, dan tes psikotes *assessment*. Dari tes-tes ini tim penyeleksi dapat menilai dan mengukur kemampuan peserta dalam

berkomunikasi, tingkah laku, tingkat emosi, psikologi, dan yang lainnya.⁶⁰

c) TOEFL dan TOIEC

TOEFL dan TOIEC merupakan tes kemampuan berbahasa Inggris untuk Negara yang bahasa aslinya bukan bahasa Inggris. Tes ini telah diakui banyak di institut dan industri kerja sebagai syarat ketika kita ingin melamar beasiswa ke luar negeri ataupun persyaratan kerja di banyak perusahaan. Hal ini juga dilakukan oleh pihak BNI Syariah sebagai bentuk tes penerimaan di bank mereka.

d) Penampilan

Penampilan adalah bagian dari gambaran atau cermin dari kepribadian seseorang. Maka ketika seseorang berpenampilan rapi dalam berpakaian, hal tersebut menunjukkan bahwa orang tersebut menaruh perhatian dengan dirinya.⁶¹

Sementara itu berpakaian dalam penampilan bekerja tidaklah harus mewah atau berlebihan. Namun, disesuaikan dengan kondisi ruang kerja dan lingkungan dia bekerja. Hal ini menjadi alasan

2014 ⁶⁰ Amiroh, *Sales Assistant* BNI Syariah, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 27 Februari

2014 ⁶¹ Amiroh, *Sales Assistant* BNI Syariah, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 27 Februari

kenapa penampilan menjadi kualifikasi dalam penerimaan sumber daya manusia di BNI Syariah.⁶²

- c. Kualifikasi Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Bank Syariah Mandiri (BSM) Banjarmasin.

Data Responden

Tanggal Pengisian	:	24 Maret 2014
Jam Pengisian	:	14.00 AM - selesai
Tempat Pengisian	:	Kantor BSM Banjarmasin
Nama Responden	:	Aprianadi
Usia	:	26 Tahun
Jenis Kelamin	:	Pria/ Wanita
Alamat	:	Jl. Sidomulyo, Landasan Ulin Banjarbaru
Pendidikan	:	S1 Bahasa Inggris
Lama Bekerja di BSM	:	2 Tahun
Jabatan	:	Sumber Daya Insani (SDI) di BSM.

Di Bank Syariah Mandiri (BSM) Banjarmasin melakukan penerimaan sumber daya manusia satu kali setiap tahunnya. Proses rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia dilakukan melalui penyaringan yang ketat.

Bagian SDI (Sumber Daya Insani) BSM bertugas dan bertanggungjawab atas penyeleksian calon karyawan yang nantinya

⁶² Amiroh, *Sales Assistant* BNI Syariah, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 27 Februari 2014

akan menjadi keluarga besar mereka. Maka dari itu, pihak Bank Syariah Mandiri (BSM) Banjarmasin memiliki kualifikasi khusus yang dijadikan landasan dalam memilih sumber daya manusia. Adapun urutan kualifikasi penerimaan sumber daya manusia yang dijadikan landasan, yaitu:

a) Pengalaman

Pengalaman menjadi kualifikasi terpenting dalam penerimaan di Bank Syariah Mandiri (BSM). Orang yang berpengalaman memiliki kemungkinan yang lebih besar dari yang belum berpengalaman karena mereka telah tertempa baik secara *skill* akademik maupun *skill* nonakademik.

Dalam dunia kerja, seorang pekerja tidak dapat hanya bergantung pada kemampuan akademisnya yang diperoleh dari bangku kuliah, banyak hal yang nanti seorang pekerja dalam hal ini *fresh graduate* yang tidak dia dapatkan di bangku kuliah. Oleh karena itu, seseorang yang berpengalaman lebih diutamakan dibandingkan yang tidak berpengalaman.

b) Usia.

Dalam persyaratan administrasi, usia dengan batas tertentu menjadi syarat mutlak dalam penerimaan sumber daya manusia. Usia muda dan usia lanjut tidak menjamin diterima tidaknya seseorang pelamar. Mereka yang berusia 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, penilaian terbaik adalah pelamar muda lagi berpengalaman.

c) Penampilan

Penampilan yang bersih, rapi, dan sesuai dengan lingkungan kerja akan lebih menarik dan akan memberikan kesan yang baik bagi bagian SDI dalam melihat sang pelamar. Oleh karena itu, penampilan juga menjadi salah satu kualifikasi dalam penerimaan sumber daya manusia di Bank Syariah Mandiri.

d) *Soft Skill*

Soft skill menjadi salah satu kualifikasi dalam memilih sumber daya manusia yang sedang direkrut dan diseleksi di Bank Syariah Mandiri. Kemampuan akan *soft skill* dapat mereka nilai dan lihat dari tes wawancara dan tes psikotes. dari tes-tes ini tim penyeleksi dapat menilai dan mengukur kemampuan peserta dalam berkomunikasi, cara menjawab, tingkat emosi, logika, dan yang lainnya.

e) Pendidikan

Pendidikan menjadi indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan atau mengemban suatu pekerjaan. Dengan latar belakang pendidikan pula seseorang dianggap akan mampu menduduki suatu jabatan tertentu. Oleh

karena itu, pendidikan juga masuk dalam kualifikasi penerimaan pegawai.

f) Kemampuan Akademis

Kemampuan akademis juga menjadi salah satu kualifikasi terhadap penerimaan pegawai. Kemampuan akademis dalam penerimaan di Bank Syariah Mandiri dinilai dari nilai IPK (Indeks Prestasi Kumulatif) dan tes tertulis. Penilaian terhadap kemampuan akademis mencakup hal-hal, seperti: pengetahuan umum, pengetahuan perbankan, dan pengetahuan syariah dari para pelamar.

C. Penyajian Data Dalam Bentuk Matriks

1. Mekanisme Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Bank Syariah Banjarmasin

Bagian ini merupakan ikhtisar dari hasil penelitian, yaitu penyajian secara ringkas data yang telah diuraikan dalam bentuk matrik, mengenai mekanisme penerimaan sumber daya manusia di Bank Syariah Banjarmasin, sebagai berikut:

Tabel 4.1

Mekanisme Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM)
di Bank Syariah Banjarmasin

NO	Mekanisme Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM)		
	BTN Syariah	BNI Syariah	BSM
1	Pengumuman Lowongan	Pengumuman Lowongan	Pengumuman Lowongan
2	Penerimaan Surat Lamaran	Penerimaan Surat Lamaran	Penerimaan Surat Lamaran
3	Seleksi Administrasi & Referensi	Seleksi Administrasi & Referensi	Seleksi Administrasi & Referensi
4	Wawancara Pertama	Wawancara Pertama	Wawancara Pertama
5	Tes Tertulis	Tes Tertulis	Tes Tertulis
6	Tes Psikotes	Tes Psikotes	Tes Psikotes
7	<i>Medical Check Up</i>	Wawancara Terakhir	Wawancara Terakhir
8	Wawancara Terakhir	<i>Medical Check Up</i>	<i>Medical Check Up</i>
9	Pengumuman Penerimaan	Pengumuman Penerimaan	Pengumuman Penerimaan

Sumber: Data primer diolah kembali

2. Kualifikasi Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Bank Syariah Banjarmasin

Bagian ini merupakan ikhtisar dari hasil penelitian, yaitu penyajian secara ringkas data yang telah diuraikan dalam bentuk matrik, mengenai

kualifikasi penerimaan sumber daya manusia di Bank Syariah Banjarmasin, sebagai berikut:

Tabel 2.1

**Kualifikasi Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM)
di Bank Syariah Banjarmasin**

No	Kualifikasi Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM)		
	BTN Syariah	BNI Syariah	BSM
1	<i>Soft Skill</i>	<i>Soft Skill</i>	Pengalaman
2	Pengalaman	TOEFL dan TOEIC	Usia
3	Kemampuan akademis	Penampilan	Penampilan
4	Penampilan	-	<i>Soft Skill</i>
5			Pendidikan
6	-	-	Kemampuan Akademis

Sumber: Data primer diolah kembali

D. Analisis Data

Setelah menyajikan beberapa data sebagaimana pada Bab IV, kemudian penulis menganalisis data tersebut untuk menjawab rumusan masalah pada Bab I mengenai mekanisme penerimaan sumber daya manusia dan kualifikasi penerimaan sumber daya manusia di bank syariah Banjarmasin.

1. Mekanisme Penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Bank Syariah Banjarmasin.

Setelah melakukan analisis terhadap data yang telah diuraikan sebelumnya pada Bab IV. Mekanisme penerimaan sumber daya manusia di bank syariah Banjarmasin ternyata melalui 9 tahapan, yaitu:

- 1) Pengumuman lowongan kerja
- 2) Menerima surat lamaran

- 3) Seleksi administrasi dan referensi
- 4) Wawancara pertama
- 5) Ter tertulis
- 6) Tes psikotes/psikologi
- 7) *Medical Check Up* (tes kesehatan)
- 8) Wawancara terakhir
- 9) Keputusan penerimaan

Tahapan-tahapan di atas dilakukan secara berurutan oleh tiga bank syariah di Banjarmasin, yaitu: Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah, Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah, dan Bank Syariah Mandiri. Melihat dari landasan teori Bab II, maka Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah, Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah, dan Bank Syariah Mandiri telah melakukan mekanisme penerimaan sumber daya manusia sesuai dengan proses penerimaan yang ada.

Namun, terdapat sedikit perbedaan terhadap urutan tahapan mekanisme penerimaan sumber daya manusia pada BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri. Perbedaan terletak pada urutan *medical check up* atau tes kesehatan.

Di landasan teori Bab II, *medical check up* dilakukan sebelum proses wawancara terakhir, sedangkan di BNI Syariah Banjarmasin dan Bank Syariah Mandiri Banjarmasin proses *medical check up* dilakukan sesudah proses wawancara terakhir. Analisis dari peneliti bahwa hal ini dilakukan untuk mengurangi atau meminimalisir pengeluaran dalam proses penerimaan

sumber daya manusia. Karena salah satu pedoman dasar-dasar penerimaan SDM adalah bersifat ekonomis rasional.

Sedangkan pada Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah, tahapan mekanisme penerimaan sumber daya manusia sudah sesuai dengan landasan teori di Bab II. Semua tahapan dilakukan secara berurutan mulai dari pengumuman lowongan, menerima surat lamaran, pemeriksaan lamaran, wawancara pertama, tes psikotes, tes kesehatan, wawancara terakhir, sampai dengan keputusan penerimaan.

2. Kualifikasi Penerimaan Sumber Daya Manusia di Bank Syariah Banjarmasin.

Setiap bank syariah di Banjarmasin memiliki kualifikasi ataupun penilaian tersendiri dalam memilih dan mempertimbangkan sumber daya manusia mereka. Sumber daya manusia yang dipilih diharapkan dapat menjalankan tugas yang dibebankan pada mereka. Dalam penelitian ini, terdapat tiga bank syariah di Banjarmasin yang diteliti mengenai kualifikasi penerimaan sumber daya manusia, yaitu: Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah, Bank Negara Indonesia (BNI), dan Bank Syariah Mandiri.

Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah Banjarmasin memiliki empat kualifikasi ataupun penilaian dalam memilih dan mempertimbangkan sumber daya manusia, yaitu: 1) *soft skill*, 2) pengalaman, 3) kemampuan akademis, dan 4) penampilan. Empat kualifikasi ini dijadikan dasar oleh pihak BTN Syariah Banjarmasin untuk memilih SDM mereka.

Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah Banjarmasin memiliki tiga kualifikasi ataupun penilaian dalam memilih dan mempertimbangkan sumber daya manusia, yaitu: 1) *soft skill*, 2) TOEFL dan TOEIC, serta 3) penampilan. Tiga kualifikasi ini dijadikan dasar oleh pihak BNI Syariah Banjarmasin untuk memilih SDM mereka.

Bank Syariah Mandiri (BSM) Banjarmasin memiliki lima kualifikasi ataupun penilaian dalam memilih dan mempertimbangkan sumber daya manusia, yaitu: 1) pengalaman, 2) usia, 3) penampilan, 4) *sof skill*, 5) Pendidikan, dan 6) kemampuan akademis. Enam kualifikasi ini dijadikan dasar oleh pihak Bank Syariah Mandiri (BSM) Banjarmasin untuk memilih sumber daya manusia.

Setelah peneliti melakukan analisis terhadap data yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kualifikasi penerimaan sumber daya manusia di bank syariah Banjarmasin dilihat dari uraian data tiga bank syariah di atas, yaitu:

- 1) *Soft skill*
- 2) Pengalaman
- 3) Kemampuan Akademis
- 4) TOEFL dan TOEIC
- 5) Penampilan
- 6) Usia
- 7) Pendidikan

Soft skill dan pengalaman menjadi penilaian paling pertama dan prioritas yang digunakan oleh tiga bank syariah di atas. *Soft skill* merupakan kemampuan yang dilakukan dengan cara non teknis, artinya tidak berbentuk atau tidak kelihatan wujudnya. Namun, *soft skill* ini dapat dikatakan sebagai keterampilan *personal* dan *inter personal*.

Yang dimaksud *soft skill personal* adalah kemampuan yang di manfaatkan untuk kepentingan diri sendiri. Misalnya, dapat mengendalikan emosi dalam diri, dapat menerima nasehat orang lain, mampu manajemen waktu, dan selalu berpikir positif. Itu semua dapat di kategorikan sebagai *soft skill personal*.

Kemudian yang dimaksud *softskill inter personal* adalah kemampuan yang dimanfaatkan untuk diri sendiri dan orang lain. Contohnya, kita mampu berhubungan atau berinteraksi dengan orang lain, bekerja sama dengan kelompok lain, dan lain lain.

Kemampuan akan *soft skill* tidak dapat dilatih dalam hitungan minggu ataupun bulan. *Soft skill* sudah mulai terbentuk dari diri setiap manusia sejak dia lahir hingga sekarang. Lingkungan pergaulan, lingkungan sekolah, dan lingkungan keluarga akan membentuk *soft skill* masing-masing orang.

Dalam dunia kerja, *soft skill* dapat diibaratkan sebagai media penghubung antara kemampuan sumber daya manusia dengan pekerjaannya. Maksudnya, sebuah pekerjaan tidak akan dapat dipraktikan dengan benar apabila kita tidak dapat mengerti dan tidak dapat beradaptasi dengan

pekerjaan kita sendiri. Contoh dalam pekerjaan, seorang *marketing* bank syariah yang super pintar akan pengetahuan produk yang akan dia jualnya, tidak akan pernah dapat menjual produknya apabila dia tidak punya kemampuan berkomunikasi yang baik ataupun tidak punya kepekaan terhadap konsumen dan lingkungannya.

Suatu pengetahuan akan produk dapat kita kuasai dalam kurun waktu yang singkat, namun kemampuan akan *soft skill* yang kita miliki tidak dapat diubah dengan waktu yang singkat. Perlu pengalaman bertahun-tahun untuk membangun *soft skill* yang baik. Maka dari itu, instansi perusahaan seperti Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah dan Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah lebih mementingkan *soft skill* sebagai penilaian utama dalam penerimaan sumber daya manusia mereka.

Kemudian pengalaman juga menjadi kualifikasi prioritas terhadap penerimaan SDM di bank syariah. Instansi perbankan syariah akan lebih memilih pelamar yang berpengalaman dibidang kerja dibandingkan pelamar *fresh graduate*. Karena pelamar yang berpengalaman akan lebih bisa menghadapi tekanan kerja dan sudah mengetahui bagaimana budaya dan etika kerja. Selain itu, pihak bank dapat menghemat biaya dan waktu untuk pelatihan. Maka dari itu, instansi perusahaan seperti Bank Syariah Mandiri (BSM) lebih mementingkan pengalaman sebagai penilaian utama dalam penerimaan sumber daya manusia mereka

Kemampuan akademis juga menjadi salah satu kualifikasi terhadap penerimaan sumber daya manusia. Secara umum, kemampuan akademis yang

dinilai dalam penerimaan SDM di bank syariah mencakup hal-hal, seperti: ilmu pengetahuan umum, ilmu pengetahuan perbankan, dan sedikit ilmu pengetahuan syariah. Kemampuan akademis dalam penerimaan di Bank Syariah dinilai dari nilai IPK (Indeks Prestasi Kumulatif) dan tes tertulis dari masing-masing bank.

Penilaian akan kemampuan akademis menjadi salah satu poin penting dalam proses penerimaan SDM. Perumpamaan, seseorang yang ingin menjadi nelayan, tentunya harus paham akan kapal dan lautan. Seseorang yang ingin menjadi dokter, harus paham akan ilmu kedokteran dan rumah sakitnya. Sama halnya seseorang yang ingin bekerja di instansi perbankan, tentunya dia harus paham dan menguasai akan ilmu perbankan dan bank yang ingin dia lamar.

Kemudian ada juga TOEFL dan TOEIC dalam kualifikasi penerimaan SDM di bank syariah. TOEFL dan TOEIC adalah tes kemampuan bahasa Inggris bagi penutur asing (nonbahasa Inggris) yang sertifikatnya diakui di ribuan institusi pendidikan dan industri di 90 negara. TOEFL dan TOEIC sekarang menjadi syarat umum ketika kita ingin melamar beasiswa ke luar negeri ataupun persyaratan kerja di banyak perusahaan.

Seiring perkembangan zaman, bahkan negara-negara yang bahasa ibunya bukan bahasa Inggris, seperti Jepang, Korea, India, Malaysia, Indonesia mensyaratkan TOEFL *score* tertentu bagi calon mahasiswanya, baik yang datang dari dalam negeri, apalagi jika berasal dari luar negeri. Di Indonesia, TOEFL bahkan digunakan juga untuk: 1) Persyaratan bagi

penerimaan karyawan baru di instansi pemerintah, perusahaan pemerintah dan swasta, 2) Syarat penerimaan mahasiswa baru untuk jenjang S2 dan S3, dan juga 3) Syarat pengajuan beasiswa, baik dari pemerintah maupun swasta.

Setelah itu, ada yang namanya penampilan sebagai salah satu kualifikasi penerimaan SDM di bank syariah. Penampilan adalah bagian dari gambaran atau cermin dari kepribadian seseorang. Maka ketika seseorang berpenampilan rapi dalam berpakaian, hal tersebut menunjukkan bahwa orang tersebut menaruh perhatian dengan dirinya. Bagi karyawan atau karyawan dengan jabatan di perusahaan terutama yang selalu berhadapan dengan *customer* atau pelanggan, tentu sangat mengutamakan penampilan. Misalnya saja profesi seperti *customer service*, *teller*, kasir untuk di bank.

Usia juga menjadi kualifikasi terhadap penerimaan SDM di bank syariah. Seorang pelamar muda atau *fresh graduate* yang punya pengalaman, rasa tanggung jawab, kreatifitas dalam bekerja merupakan wujud dari pelamar yang banyak didambakan oleh instansi perusahaan manapun.

Kemudian pendidikan menjadi kualifikasi yang terakhir terhadap penerimaan SDM di bank syariah. Pendidikan menjadi suatu indikator awal yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk mampu mengemban suatu pekerjaan. Latar belakang pendidikan juga menjadi salah satu tolak ukur awal dalam seleksi administrasi dan referensi pelamar. Walaupun seorang pelamar lulusan pendidikannya sesuai dengan jabatan yang lowong, tidak menjamin pelamar akan mudah diterima. Banyak tes yang mesti dilalui setiap pelamar.

Dari lulusan manapun seseorang ketika dia mendapatkan penilaian tertinggi dari berbagai aspek, maka dialah yang akan dipilih menjadi pegawai.

Kemudian, dari dua responden dan dua informan yang peneliti teliti, ternyata masing-masing dari mereka bukanlah dari lulusan studi ekonomi syariah ataupun perbankan syariah. Melalui *training* atau pelatihan yang diadakan oleh pihak masing-masing bank syariah dan dijalankan oleh setiap pelamar yang telah lulus, mereka mendapatkan pelajaran singkat mengenai pemahaman ilmu syariah dalam kegiatan perbankan dengan kisaran masa *training* 1-3 bulan.

Dari banyaknya kualifikasi dalam merekrut dan menyeleksi sumber daya manusia yang telah peneliti temukan, “ilmu syariah” bukanlah menjadi penilaian atau kualifikasi prioritas dalam memilih sumber daya manusia. hal ini menjadi wajar, ketika banyaknya SDM lulusan studi ekonomi syariah ataupun perbankan syariah yang *basic* ilmunya lebih kuat kesyariahnya kalah bersaing dibandingkan SDM yang bukan lulusan studi perbankan syariah, seperti lulusan ekonomi akuntansi ataupun juga kalah bersaing dengan pegawai berpengalaman yang berasal dari bank konvensional yang dilatih singkat mengenai pemahaman ilmu syariah dalam perbankan.

Melihat dari kualifikasi-kualifikasi yang telah diuraikan peneliti, alangkah lebih baiknya dan alangkah seharusnya bank-bank syariah lebih memilih para pelamar yang merupakan lulusan studi ekonomi syariah ataupun perbankan syariah. Karena hal ini dapat menghemat pengeluaran bank dari segi biaya dan waktu untuk pelatihan dan juga mereka akan

mendapatkan sumber daya manusia yang lebih siap dari segi ilmu syariahnya dibandingkan SDM yang bukan lulusan dari studi ekonomi syariah atau perbankan syariah yang mereka hanya mendapatkan pemahaman *instant* mengenai ilmu syariah dalam perbankan yang sebenarnya hal itu tidak dapat dipahami dan dikuasai hanya dalam kurun waktu 1-3 bulan.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan data yang berhasil disaring di lapangan dan analisis yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan guna menjawab rumusan masalah.

Adapun kesimpulan penelitian ini adalah:

1. Mekanisme penerimaan sumber daya manusia di bank syariah Banjarmasin terdiri dari sembilan tahapan yang telah peneliti urut, yaitu: 1) pengumuman lowongan, 2) penerimaan surat lamaran, 3) seleksi administrasi dan referensi, 4) wawancara pertama, 5) tes tertulis, 6) tes psikotes, 7) *medical check up* (tes kesehatan), 8) wawancara terakhir, dan 9) keputusan penerimaan sumber daya manusia. Bank syariah di Banjarmasin, yaitu: Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah, Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah, dan Bank Syariah Mandiri (BSM) telah melaksanakan mekanisme penerimaan sumber daya manusia sesuai dengan tahapan-tahapan di atas. Namun, terdapat sedikit perbedaan mengenai urutan dari tahapan mekanisme penerimaan sumber daya manusia di Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah dan Bank Syariah Mandiri (BSM). Perbedaannya terletak pada urutan tahapan *medical check up* (tes kesehatan). Pada BNI Syariah dan BSM, tes kesehatan dilakukan sesudah wawancara terakhir dengan tujuan menghemat biaya dari proses penerimaan sumber daya manusia.

2. Dari uraian analisis data Bab IV, dapat disimpulkan bahwa kualifikasi penerimaan sumber daya manusia di bank syariah Banjarmasin, sebagai berikut: 1) *soft skill*, 2) pengalaman, 3) kemampuan akademis, 4) TOEFL dan TOEIC, 5) penampilan, 6) usia, dan 7) pendidikan. Dari kualifikasi penerimaan sumber daya manusia di Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah, Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah, dan Bank Syariah Mandiri (BSM), *soft skill* dan pengalaman menjadi penilaian prioritas mereka dalam menerima sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan dalam ruang lingkup kerja di bank syariah yang lebih dikedepankan adalah kerjasama, interaksi yang baik, kreatifitas, dan inovatif yang didapat dari pengalaman.

B. Saran

1. Dalam proses mekanisme penerimaan sumber daya manusia hendaknya tetap selalu berpedoman pada dasar-dasar penerimaan, antara lain: 1) kebijaksanaan perburuhan pemerintah, 2) spesifikasi jabatan, 3) ekonomis rasional, dan juga 4) etika sosial. Supaya proses mekanisme penerimaan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum dan ekonomis.
2. Dalam penerimaan sumber daya manusia, pihak bank syariah seharusnya lebih mementingkan “ilmu syariah” sebagai kualifikasi penerimaan sumber daya manusia mereka. Bank syariah merupakan perwujudan sebagai alternatif atas keraguan masyarakat muslim terhadap bank konvensional. Jangan sampai sumber daya manusia yang menjalankan operasional bank syariah adalah sumber daya

manusia yang tidak paham dan tidak mengerti akan hukum syariah dalam kegiatan perbankan.