

**ANALISIS PELAKSANAAN REKRUTMEN, SELEKSI
DAN PENEMPATAN TERHADAP MUTU
SUMBER DAYA INSANI PADA
PT BPRS MITRA AGRO USAHA BANDAR LAMPUNG**



NPM. 1451020098

Program Studi : Perbankan Syariah

Pembimbing I : Dr. Hj. Heni Noviarita S.E, M.Si

Pembimbing II : Yulistia Devi M.S.Ak

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG**

1439 H/2018

ABSTRAK

Minimnya jumlah sumber daya insani merupakan satu hal yang saat ini jadi perhatian pelaku bisnis perbankan syariah. Adanya kesenjangan antara keharusan yang ideal dengan realitas yang terjadi ini haruslah segera diatasi. Secara ideal perkembangan perbankan syariah harus diimbangi dengan karyawan yang benar-benar berkompeten yakni karyawan yang memahami sistem dan operasional syariah seutuhnya. Akan tetapi realitas yang ada, pada umumnya karyawan yang berada pada bank syariah tidak memahami pemahaman yang baik tentang sistem dan operasional bank syariah karena masih adanya dari mereka tidak memiliki latar belakang wawasan dan keilmuan ekonomi dan perbankan syariah.

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap mutu sumber daya insani pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menjabarkan dan membuktikan pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan pada BPRS MAU.

Metode penelitian ini menggunakan penelitian lapangan dengan metode kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah *reductiaon* (reduksi data), *display data* (penyajian data) dan *verification* (kesimpulan).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen dilaksanakan dengan dua metode yaitu metode tertutup dan terbuka dengan menerapkan sifat shiddiq dan amanah, Seleksi pada BPRS MAU melihat dari keIslamanan seseorang terutama calon karyawan yang mampu membaca dan menulis Al-Quran dengan menerapkan sifat fathanah, dan penempatan karyawan pada BPRS MAU dilihat dari pengalaman dan pengetahuan seseorang dengan menerapkan sifat amanah dan tabligh. Jadi secara keseluruhan pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap mutu berlandaskan sifat sudah diterapkan namun belum sepenuhnya optimal.

Kata kunci : Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Tenaga Kerja



KEMENTERIAN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat: Jl. Letkol. H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung 35131 Telp/Faks. (0721)704030

PERSETUJUAN

Judul Skripsi: **Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Terhadap Mutu Sumber Daya Insani Pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung**

Nama: **Pratiwi Rahmadhani Eko**
NPM: **1451020098**
Jurusan: **Perbankan Syariah**
Fakultas: **Ekonomi Dan Bisnis Islam**

MENYETUJUI

Untuk dimunaqsyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqasah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Bandar Lampung, 26 Agustus 2018

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Hj. Heni Novlarita, S.E., M.Si
NIP. 19651 120 199203 2 002

Yulistia Devi, S.E., M.S.Ak
NIP. -

Mengetahui,
Ketua Jurusan Ekonomi Syariah

Ahmad Habibi, S.E., ME
NIP. 19790542003121003



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat: Jl. Letkol. H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung 35131, Telp/Faks: (0721)704030

PENGESAHAN

**Skripsi dengan judul: ANALISIS PELAKSANAAN REKRUTMEN, SELEKSI
DAN PENEMPATAN TERHADAP MUTU SUMBER DAYA INSANI PADA**

PT BPRS MITRA AGRO USAHA BANDAR LAMPUNG. Disusun oleh :

Pratiwi Rahmadhani Eko, NPM. 1451020098, Jurusan: Perbankan Syariah,

telah diujikan dalam sidang munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam,

Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Pada Hari/Tanggal : Selasa/ 27

November 2018, pukul 13.00 WIB sampai 14.30 WIB.

DEWAN PENGUJI

Ketua : Any Eliza, S.E. M.Ak 

Sekretaris : Gustika Nurmalia, S.E.I M.Ek 

Penguji I : Deki Fermansyah, S.E. M.Si. 

Penguji II : Dr. Hj. Heni Noviarita, S.E. M.Si. 

**DEKAN
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**


Dr. Moh. Bahrudin, M. Ag
NIP. 195808241989031003



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat: Jl. Letkol. H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung 35131 Teln/Faks. (0721)704030

SURAT PERNYATAAN

Assalamualaikum Warahmatulahi Wabarakatuh

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Pratiwi Rahmadhani Eko

NPM : 1451020098

Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Terhadap Mutu Sumber Daya Insani Pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung” adalah benar-benar merupakan skripsi hasil karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpanan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dimaklumi.

Wassala'mualaikum Warahmatulahi Wabarakatuh

Bandar Lampung, 26 Agustus 2018

Penyusun

Pratiwi Rahmadhani Eko

1451020098

MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا
بِعَايَتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya :” Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami”.¹ (As-Sajdah : 24)

¹ Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah “Al-Qur'an Tafsir bil Hadis” (Bandung: Cordoba, 2013), h. 417.

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan puji dan syukur kepada Allah SWT, yang telah memberikan petunjuk dan pertolongan-Nya kepada penulis sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini. Dengan segala kerendahan hati, skripsi ini penulis persembahkan kepada :

1. Kedua orang tuaku Ayahanda Eko Try Harry dan Ibunda Haryati yang telah mendidik dan membesarkanku dengan doa dan segenap jasa-jasanya yang tak terhingga demi keberhasilan cita-citaku, terimakasih karena senantiasa mendoakanku disetiap sujudmu. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat, kesehatan, keberkahan, kemurahan rizki dan selalu berada dalam lindungan Allah SWT.
2. Kedua kakak ku Tiko Pahlevi dan Dito Tri Hartanto yang memberikan nasehat, semangat, doa dan dukungannya dalam segala hal hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT membalasnya dengan keberkahan yang tak terhingga.
3. Almamater Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung yang selalu aku banggakan.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Pratiwi Rahmadhani Eko, dilahirkan di Cirebon pada tanggal 02 Februari 1997 yang merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara, putri dari pasangan Bapak Eko Try Harry dan Ibu Haryati. Adapun pendidikan yang ditempuh yaitu:

1. 2002-2008 : SD Al-Azhar 1 Bandar Lampung
2. 2008 - 2011 : SMPN 12 Bandar Lampung
3. 2011 - 2014 : SMAN 15 Bandar Lampung

Kemudian pada tahun 2014 penulis melanjutkan pendidikan kejenjang perguruan tinggi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung di program studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

Bandar Lampung, 26 Agustus 2018

Penulis

Pratiwi Rahmadhani Eko

1451020098

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahim

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang, Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas karunia rahmat, hidayah dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Penulisan skripsi dengan judul **“Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Terhadap Mutu Sumber Daya Insani Pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung”**. Shalawat beserta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, para sahabat, keluarga dan pengikut yang setia.

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis menyadari bahwa ini masih jauh dari kata kesempurnaan dan masih banyak kekurangan, maka dari itu kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari semua pihak sangat penulis harapkan. Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Moh. Bahrudin, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung beserta jajarannya.
2. Bapak Ahmad Habibi, S.E., M.E selaku ketua Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung yang

membimbing selama proses akademik berlangsung sehingga kami bisa menyelesaikan program studi dengan baik.

3. Ibu Dr. Hj. Heni Noviarita, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing I dan Ibu Yulistia Devi M.S.Ak selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan banyak waktunya untuk memberikan arahan, nasehat serta kesabarannya selama penulisan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen beserta Karyawan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat serta motivasinya sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.
5. Kepada Pimpinan PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung Bapak Mat Amin, S.E., Akt. beserta para staff yang telah mengizinkan dan memberi dukungan bagi penulis untuk mengumpulkan data yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi.
6. Kedua orang tuaku, Eko Try Harry dan Haryati yang telah memberikan doa disetiap waktunya, selalu memberikan kasih sayang, dukungan dan motivasi yang tidak pernah putus kepada penulis.
7. Kedua kakakku, Tiko Pahlevi dan Dito Try Hartanto yang senantiasa memberikan semangat kepada penulis.
8. Perbankan Syariah Angkatan 2014 khususnya kelas F Try Yunitasari, Nimas Ayu, Devi Cahya, Nila Umayla, Luthfiyani, dan teman-teman yang

tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah berjuang bersama dalam melewati proses perkuliahan hingga proses skripsi.

9. KKN Kelompok 274 di Desa Sukoharum Hamid, Isal, Ahdan, Dewi, Iis, Ratih, Dila, Nuri, Mus, Reni dan Uni Selvi yang selalu memotivasi dan berbagi keceriaan bersama.
10. Sahabat terbaikku Mentari Elvina Adilah yang selalu ada dan setia mendoakan serta mensupport penulis.
11. Kepada semua pihak yang telah membantu, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan, motivasi, inspirasi dan membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Rahmat dan Karunia-Nya kepada Bapak, Ibu, Teman dan Saudara semuanya dengan amal ibadah masing-masing. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, hal itu tidak lain disebabkan karena keterbatasan kemampuan, waktu dan dana yang dimiliki. Untuk itu kiranya pada pembaca dapat memberikan masukan, saran dan kritik yang membangun guna melengkapi tulisan ini.

Bandar Lampung, 27 Agustus 2018

Penulis

Pratiwi Rahmadhani Eko

NPM. 1451020098

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERSERTUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN PLAGIARISME	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	3
C. Latar Belakang Masalah	4
D. Batasan Masalah	13
E. Rumusan Masalah	13
F. Tujuan dan Manfaat Penelitian	14

G. Tinjauan Pustaka.....	15
H. Metode Penelitian.....	18

BAB II PENDEKATAN TEORITIS DAN ACUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI)	
1. Pengertian MSDI.....	26
2. Sumber Daya Insani	28
3. Fungsi MSDI.....	32
4. Indikator SDI.....	33
5. Konsep MSDI	34
6. Karakteristik MSDI Sifat Nabi SAW.....	37
B. Rekrutmen	
1. Pengertian Rekrutmen.....	43
2. Tujuan Rekrutmen.....	46
3. Indikator Rekrutmen	47
4. Proses Rekrutmen	48
5. Sumber-sumber Rekrutmen	50
C. Seleksi	
1. Pengertian Seleksi	53
2. Proses Seleksi.....	54
3. Indikator Seleksi.....	57
4. Faktor Yang Mempengaruhi Seleksi.....	58
D. Penempatan	
1. Pengertian Penempatan	58
2. Prinsip Penempatan.....	61
3. Faktor-faktor Penempatan.....	63
E. Kerangka Berpikir	65

BAB III PENYAJIAN DATA PENELITIAN

A. Gambaran Umum PT BPRS Mitra Agro Usaha

1. Sejarah PT BPRS Mitra Agro Usaha67
2. Dasar Hukum PT BPRS Mitra Agro Usaha.....68
3. Visi Misi PT BPRS Mitra Agro Usaha69
4. Lokasi PT BPRS Mitra Agro Usaha69
5. Struktur Organisasi PT BPRS Mitra Agro Usaha.....69
6. Prinsip Utama Operasional PT BPRS Mitra Agro Usaha.....72
7. Budaya Kerja PT BPRS Mitra Agro Usaha72
8. Sarana Ibadah73
9. Produk PT BPRS Mitra Agro Usaha.....73

B. Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Terhadap Mutu Sumber Daya Insani Pada PT BPRS Mitra Agro Usaha77

BAB IV ANALISIS DATA

- #### **A. Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Terhadap Mutu Sumber Daya Insani Pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung.....85**

BAB V PENUTUP

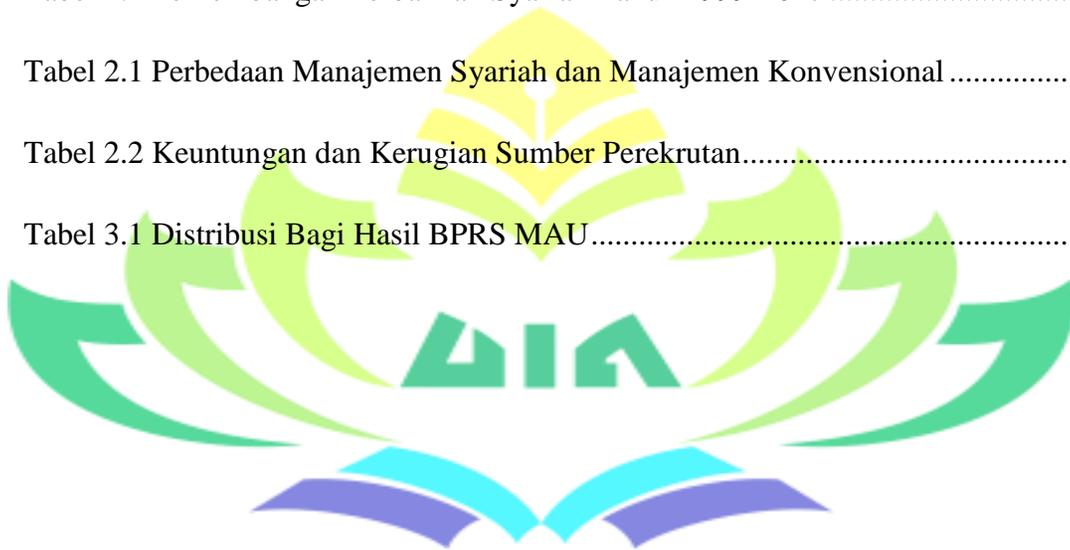
- #### **A. KESIMPULAN.....101**
- #### **B. SARAN..... 102**

DAFTAR PUSTAKA 103

LAMPIRAN..... 108

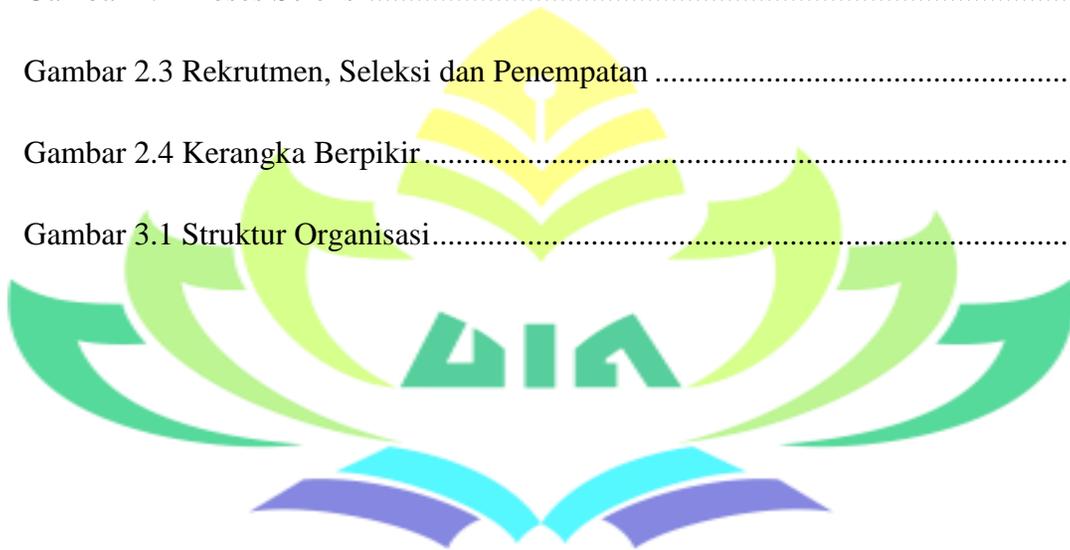
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Perbankan Syariah Tahun 1999-2017	5
Tabel 2.1 Perbedaan Manajemen Syariah dan Manajemen Konvensional	36
Tabel 2.2 Keuntungan dan Kerugian Sumber Perekrutan.....	52
Tabel 3.1 Distribusi Bagi Hasil BPRS MAU.....	75



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses Rekrutmen.....	49
Gambar 2.2 Proses Seleksi.....	56
Gambar 2.3 Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan	65
Gambar 2.4 Kerangka Berpikir.....	66
Gambar 3.1 Struktur Organisasi.....	70



DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1 : SK Pembimbing
2. Lampiran 2 : Kartu Konsultasi
3. Lampiran 3 : Surat Pra Riset
4. Lampiran 4 : Surat Riset
5. Lampiran 5 : Pedoman Wawancara
6. Lampiran 6 : Berita Acara Seminar Proposal Skripsi



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebelum penulis menguraikan pembahasan lebih lanjut, terlebih dahulu akan dijelaskan istilah dalam skripsi ini untuk menghindari kekeliruan bagi pembaca. Oleh karena itu, diperlukan adanya pembatasan terhadap arti kalimat dalam skripsi ini. Dengan harapan memperoleh gambaran yang jelas dari makna yang dimaksud. Adapun judul skripsi ini adalah **“ANALISIS PELAKSANAAN REKRUTMEN, SELEKSI, DAN PENEMPATAN TERHADAP MUTU SUMBER DAYA INSANI PADA PT BPRS MITRA AGRO USAHA BANDAR LAMPUNG”**.

1. Analisis Pelaksanaan adalah proses untuk mengetahui dan memahami fenomena suatu objek dengan memanfaatkan berbagai informasi yang tersedia dari suatu tindakan atau pelaksanaan sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci.²
2. Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang

² Poman Media, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pendom Media Nusantara, 2014), h. 78.

diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.³

3. Seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan seseorang apakah diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan.⁴
4. Penempatan adalah menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkan dan sekaligus mendelegasikan wewenang kepada orang tersebut.⁵
5. Mutu Sumber Daya Insani adalah keseluruhan ciri dan karakteristik yang diinginkan perusahaan kepada individu yang memiliki pengetahuan, keahlian, kemampuan dan memberikan sumbangan pemikiran terhadap perusahaan untuk tercapainya tujuan perusahaan dengan menerapkan prinsip syariah Islam.⁶
6. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) adalah Bank syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Bentuk hukum BPRS perseroan terbatas dan hanya boleh dimiliki oleh Warga Negara Indonesia.⁷

³ Henry Simamora, *Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 45.

⁴ Danang Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Caps, 2012), h. 128.

⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), h.44.

⁶ Burhanudin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta : Raja Grafindo, 2015). h.21.

⁷ Andri Soemitra, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Kencana, 2014), h. 62.

Berdasarkan uraian di atas maka yang dimaksudkan dengan judul skripsi ini adalah penelitian tentang pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap mutu sumber daya insani pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun yang menjadi dasar peneliti dalam memilih judul skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Alasan Objektif

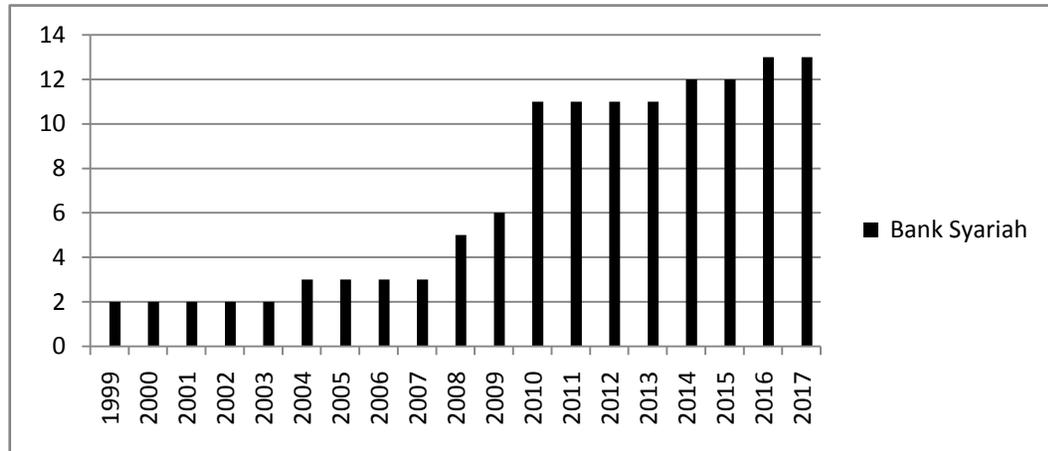
Pertumbuhan industri perbankan syariah yang sangat pesat ini ternyata belum diimbangi dengan ketersediaan SDI yang memadai, sehingga berdampak pada praktik dan transaksi di lapangan yang seringkali menyimpang. Pada BPRS MAU , karyawan yang direkrut belum sepenuhnya memiliki latar belakang pendidikan yang berasal dari ekonomi syariah maupun perbankan syariah melainkan lulusan pendidikan diluar perbankan syariah. Dengan demikian, penulis ingin mengetahui, membangun relasi dan melihat peluang yang ada pada proses pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung.

2. Alasan Subjektif

- a. Pokok bahasan skripsi ini sesuai dengan jurusan yaitu perbankan syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
- b. BPRS Mitra Agro Usaha merupakan Bank Perkreditan Rakyat Konvensional yang berkonversi menjadi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang mengimplementasikan nilai-nilai Islam dalam kegiatan manajemen sumber daya insaninya.
- c. Adanya referensi yang mendukung sehingga dapat mempermudah penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

C. Latar Belakang Masalah

Lembaga keuangan syariah di Indonesia khususnya perbankan syariah mengalami perkembangan yang cukup signifikan mengingat bahwa mayoritas penduduk Indonesia adalah Muslim. Perkembangan yang pesat ini tidaklah tanpa tantangan, jumlah bank syariah dan lembaga keuangan syariah bukan bank yang semakin bertambah dan mencapai pelosok tanah air memerlukan keseimbangan jumlah sumber daya insani. Pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang yang menginginkan kemajuan dan persaingan di pasar global tidak terlepas dari kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas, berbasis ilmu pengetahuan baik yang umum maupun agama.

Tabel 1.1 Perkembangan Perbankan Syariah tahun 1999-2017

Sumber: Data diolah

Sumber daya insani (SDI) dalam perbankan syariah harus memiliki pengetahuan yang luas di bidang perbankan, memahami implementasi prinsip-prinsip syariah dalam praktik perbankan, serta mempunyai komitmen kuat untuk menerapkannya secara konsisten. Dalam hal pengembangan bank syariah dengan cara mengkonversi bank konvensional menjadi bank syariah atau membuka kantor cabang syariah oleh bank umum konvensional, ini menjadi permasalahan yang lebih penting karena diperlukan suatu perubahan pola pikir dari sistem usaha bank yang beroperasi secara konvensional ke bank yang beroperasi dengan prinsip syariah.⁸

Minimnya jumlah sumber daya insani merupakan satu hal yang saat ini jadi perhatian pelaku bisnis perbankan syariah. Adanya kesenjangan antara keharusan yang ideal dengan realitas yang terjadi ini haruslah segera diatasi.

⁸ Muhammad Syafi'I Antonio, *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktek* (Jakarta: Gema Insani Press, 2001), h. 226.

Secara ideal perkembangan perbankan syariah harus diimbangi dengan karyawan yang benar-benar berkompeten yakni karyawan yang memahami sistem dan operasional syariah seutuhnya. Akan tetapi realitas yang ada, pada umumnya karyawan yang berada pada bank syariah tidak memahami pemahaman yang baik tentang sistem dan operasional bank syariah karena kebanyakan dari mereka tidak memiliki latar belakang wawasan dan keilmuan ekonomi dan perbankan syariah.

Masalah besar yang harus dihadapi dalam pengembangan sumber daya insani di perbankan syariah adalah adanya penyusunan suatu perencanaan pelatihan dan pengembangan sumber daya insani yang berbasis syariah. Pengembangan sumberdaya insani yang selama ini masih menyimpan berbagai permasalahan yakni hanya memberikan panduan secara teknis dalam melaksanakan operasional perbankan syariah harus mampu merubah paradigma atau pola pikir setiap pegawai yang bekerja agar dapat memahami syariah dari teori sampai praktik pelaksanaannya.⁹

Dalam industri keuangan syariah, sebagai pelaksana praktik ekonomi syariah, SDI haruslah memiliki tauhid yang mendalam, perilaku yang selaras dengan syariah, SDI juga harus menjadi pribadi yang memiliki komitmen tinggi pada kejujuran, amanah, profesional, percaya diri, dan bisa diandalkan sesuai dengan ajaran-ajaran islam yang berasal dari Al-Quran dan Hadist.

⁹ www.republika.com

Karena SDI memiliki peran yang strategis sebagai ujung tombak yang memperjuangkan penerapan hukum syariah, mengkaji hukum syariah untuk menciptakan produk dan jasa yang sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat serta memberikan pelayanan nasabah sesuai adab dan tuntunan syariah. SDI yang bekerja di lembaga keuangan syariah dewasa ini dianggap untuk sebagian besarnya hanya SDI “dadakan” untuk memenuhi kebutuhan yang mendesak, yang memperoleh ilmu kesyariahnya dalam waktu yang sangat terbatas. Kondisi semacam ini secara tidak langsung menjadi salah satu penghambat perkembangan lembaga keuangan syariah di Indonesia.

Sumber daya insani yang unggul dapat diberdayakan untuk merealisasikan visi dan misi semua organisasi termasuk perusahaan perbankan syariah. Sumber daya insani yang unggul adalah salah satu keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif, selalu bersemangat dan loyal. Karyawan yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya insani yang tepat dan efektif.

Dalam rangka memperoleh dan memiliki sumber daya insani yang berkualitas dan loyal terhadap perusahaan yang akan sangat menentukan maju mundurnya suatu usaha, perlu dilakukan penarikan pegawai atau dikenal dengan istilah rekrutmen. Rekrutmen adalah suatu proses pencarian dan

pemikatan para calon tenaga kerja yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu organisasi. Berdasarkan tinjauan syariah, rekrutmen konvensional dan rekrutmen syariah sebenarnya adalah proses yang sama. Hanya saja dalam rekrutmen syariah ada kriteria syariah atau kriteria khusus yang disepakati manajemen berdasarkan nilai-nilai dan budaya yang diterapkan oleh perusahaan tersebut.¹⁰

Islam memandang bahwa proses rekrutmen harus dilakukan dengan benar dan baik agar tujuan rekrutmen untuk mendapatkan karyawan yang pantas dan patut dapat tercapai karena proses rekrutmen berpengaruh terhadap hasil kinerja dan pencapaian tujuan organisasi. Rekrutmen sangat menentukan keberhasilan proses perencanaan sumber daya manusia, karena proses rekrutmen adalah langkah awal sebelum dilanjutkan pada proses seleksi dan penempatan karyawan.

Langkah selanjutnya setelah memperoleh sejumlah tenaga kerja dari hasil rekrutmen, maka pihak bank harus melakukan seleksi untuk memilih tenaga kerja yang dibutuhkan dengan kualifikasi tertentu. Seleksi dalam pandangan Islam harus dilakukan berdasarkan kepatutan dan kelayakan sesuai dengan posisi lowongan tersebut, tidak boleh ada unsur nepotisme karena merupakan perbuatan menghinati Allah, Rasul-Nya dan kaum muslimin.

¹⁰ T. Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1987), h. 69.

Mengangkat orang karena ada unsur hubungan tertentu akan mengakibatkan adanya karyawan yang memiliki kinerja buruk, tidak patuh terhadap atasan, tidak memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, tidak loyal terhadap organisasi dan melakukan hal yang merugikan organisasi, korupsi serta kolusi.

Sistem rekrutmen dan seleksi sumber daya insani yang sesuai syariah bertujuan agar tenaga kerja yang diseleksi dapat dikembangkan potensinya semaksimal mungkin sehingga mendapatkan manfaat yang sebesar-besarnya dari perekrutan tersebut. Islam mensyaratkan agar dalam pemilihan calon karyawan haruslah berdasarkan kemampuan, keahlian, dan pengalamannya.

Selanjutnya penempatan tenaga kerja harus dilakukan dengan baik dan tepat, karena penempatan sangat memiliki peran penting untuk pelaksanaan tugas kedepannya. Penempatan yang salah mengakibatkan hasil kinerja yang tidak optimal, karena pekerjaan tidak dilakukan oleh orang yang bukan ahlinya.

Untuk penyediaan sumber daya insani sebagai motor penggerak operasional bank haruslah disiapkan sebaik mungkin. Para banker diuntut untuk lebih aktif, kreatif, inovatif dan modifikasi didalam melakukan pengembangan sumber daya insani seiring dengan tujuan dari bank itu sendiri. Sehingga mereka memiliki kemampuan dalam menjalankan setiap transaksi

perbankan dengan baik. Hal ini penting karena mengingat faktor pelayanan yang diberikan oleh para karyawan tersebut sangat menentukan sukses atau tidaknya bank ke depan. Untuk itu kemampuan yang telah dimiliki harus diasah secara terus-menerus, baik melalui pengalaman kerja maupun pelatihan dan pengembangan karyawan untuk menghasilkan sumber daya insani yang profesional dan sesuai dengan syariah.¹¹

Pengelolaan sumber daya insani yang memperhatikan unsur-unsur *spiritual, emotional, fisik dan intelektual* pada akhirnya mampu menciptakan kepribadian yang bermutu. Hal ini juga sesuai dengan kepribadian yang dicerminkan oleh Rasulullah SAW. Beliau dikenal dengan sifatnya yang *shiddiq, tabligh, amanah dan fathonah*. Karena demikian, beliau merupakan tokoh sentral yang dijadikan tolak ukur dalam membentuk kepribadian dan karakteristik dalam Islam. Sumber daya insani di perbankan syariah harus *skillfull* dan profesional (*fathanah*) dan mampu melaksanakan tugas secara team work dimana informasi merata di seluruh fungsional organisasi (*tabligh*), serta harus melandasi setiap karyawan sehingga tercermin integritas eksekutif muslim yang baik (*amanah dan shiddiq*). Namun bagaimanapun, Rasulullah adalah figur manusia sekaligus pemimpin sempurna yang diciptakan oleh Allah SWT. Tidak akan ada manusia lain yang menandingi

¹¹ Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2003),ed. Ke-1, cet. Ke-4, h. 133.

kesempurnaan beliau. Akan tetapi, sudah menjadi kewajiban umatnya untuk meneladani kepemimpinan beliau dan berusaha untuk menjalankannya.

Pada PT BPRS (Bank Pembiayaan Rakyat Syariah) Mitra Agro Usaha atau biasa dikenal dengan sebutan Bank MAU Syariah merupakan lembaga jasa keuangan yang beroperasi dengan prinsip syariah. BPRS MAU awalnya beroperasi dengan prinsip konvensional, kemudian berubah menjadi bank yang operasional dengan prinsip syariah sejak keluarnya Keputusan Gubernur Bank Indonesia nomor 15/18/KEP.GBI/DpG/2013 tanggal 23 Juli 2013 tentang Pemberian Izin Perubahan Kegiatan Usaha Bank Perkreditan Rakyat (BPR) menjadi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) PT.BPRS Mitra Agro Usaha.

Dalam hal sumber daya insani BPRS MAU belum sepenuhnya menerapkan nilai-nilai syariah dalam pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja. BPRS MAU mengadakan rekrutmen salah satunya karena adanya kebutuhan untuk mengisi struktur organisasi melalui sumber *eksternal* dan sumber *internal*. Sumber *eksternal* didapat dari luar organisasi seperti lamaran yang masuk serta menyebarluaskan pemberitahuan lowongan di *website* BPRS MAU. Sedangkan sumber internal didapat dari setiap pekerja yang diharuskan untuk saling membantu sesama karyawan, sehingga tidak menutup kemungkinan untuk di naik jabatkan atau dipindah tugaskan . Pada tahapan seleksi BPRS MAU pun melakukan tes pengetahuan agama seperti

tes baca dan tulis Al-Quran, serta Praktik Ibadah. Dalam hal penempatan, pihak pimpinan memberitahukan kepada karyawan baru tentang hak dan kewajiban, tugas-tugas, peraturan perusahaan, sejarah perusahaan, serta struktur perusahaan.

Tujuan diadakan proses ini untuk memunculkan dan meningkatkan mutu sumber daya insani di BPRS MAU yang kompetitif, potensial, memiliki mentalitas keislaman yang baik dan mampu memunculkan inovasi-inovasi yang bermanfaat bagi umat dan masyarakat. Sehingga diharapkan para karyawan mampu memberikan kualitas dan pelayanan yang terbaik kepada nasabahnya, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan dan minat masyarakat untuk menggunakan produk dan jasa yang ditawarkan oleh BPRS MAU.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan dengan beberapa nasabah, mereka menilai bahwa pelayanan yang diberikan sudah cukup baik, namun bagi mereka masih belum paham dengan bank syariah menurut mereka bank syariah dan bank konvensional sama saja, karena sama-sama mengambil untung yaitu bunga, yang sebenarnya di dalam islam diharamkan atau biasa disebut riba.¹² Disini terlihat bahwa karyawan BPRS MAU masih belum bisa menyampaikan dengan benar tentang BPRS ini sendiri.

¹² Wawancara, dengan beberapa nasabah di Pasar Gintung, Bandar Lampung, tanggal 06 April 2018.

Namun yang penulis lakukan ketika observasi ke bank secara langsung, masih ada karyawan yang memegang dua pekerjaan seperti karyawan di bagian *teller* yang juga mengambil alih tugas *customer service*, dibagian *customer service* yang lebih sering diisi oleh anak magang, serta tidak adanya seorang keamanan yaitu satpam.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang bagaimana langkah BPRS MAU untuk mendapatkan sumber daya insani. Maka penelitian ini diberi judul: **“Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Terhadap Mutu Sumber Daya Insani Pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung”**.

D. Batasan Masalah

Dari latar belakang masalah yang diuraikan diatas maka penulis menetapkan batasan masalah hanya pada pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian-uraian yang telah penulis ungkapkan pada latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

”Bagaimana pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap mutu sumber daya insani pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung”

F. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjabarkan dan membuktikan secara mendalam pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap mutu sumber daya insani pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung.

2. Manfaat Penelitian

a. Secara teori

Penelitian ini diharapkan akan membahas masalah-masalah yang akan menghasilkan pemahaman yang baru mengenai bagaimana praktik dilapangan, dalam pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap mutu sumber daya insani pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung.

a. Secara Praktis

1) Bagi Penulis

Meningkatkan pemahaman penulis dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diajarkan oleh akademik serta membangun relasi dan melihat peluang akan informasi kesempatan kerja di tempat yang bersangkutan.

2) Bagi Almamater

Dapat dijadikan referensi penelitian di jurusan fakultas ekonomi dan bisnis islam khususnya bagi program studi Perbankan Syariah di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Dan dapat dijadikan sebagai rujukan mahasiswa Perbankan Syariah selanjutnya apabila ingin meneliti permasalahan dengan kasus yang berbeda.

3) Bagi Bank

Sebagai bahan pertimbangan dan masukan dalam melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan pelaksanaan prosedur rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja dalam menemukan sumber daya insani.

G. Tinjauan Pustaka

Berdasarkan penelaahan terhadap penelitian terdahulu yang peneliti lakukan, peneliti melihat dan meninjau beberapa karya terdahulu guna membandingkan dalam penelitian ini, antara lain :

1. Penelitian “Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia : Implementasi Pada Industri Perbankan Syariah” oleh Rozalinda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk membangun komitmen organisasi bisa dimulai dari proses rekrutmen, rekrutmen karyawan pada bank syariah melalui beberapa tahapan yaitu seleksi administrasi, test wawancara, tes tertulis,

tes *Physicotest*, tes wawancara tahap kedua, dan tes kesehatan.¹³

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya. Perbedaannya pada pembahasan yang dilakukan hanya terkait rekrutmen saja, sedangkan yang penulis susun adanya penambahan pembahasan seleksi dan penempatan tenaga kerja.

2. Penelitian “Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Dalam Perspektif Islam”

oleh Nila Mardiah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam Al-Quran dan Hadist terdapat aturan jelas yang bisa dijadikan landasan hukum dalam menjalankan berbagai sendi kehidupan, begitu juga halnya dengan konsep Islam mengenai Sumber Daya Manusia. Khususnya mengenai masalah rekrutmen, seleksi dan penempatan sumber daya manusia banyak ayat Al-Quran dan Hadist yang dapat dijadikan pedoman dalam proses tersebut, pada prinsipnya harus dilakukan dengan baik dan tepat agar tersedianya karyawan yang pantas dan layak untuk menempati posisi dan jabatan tertentu dalam organisasi.¹⁴ Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini berbedadengan penelitian sebelumnya. Perbedaannyaterletak pada pendekatan yang digunakan peneliti sebelumnya melihat hanya dalam perspektif islam saja dan tidak dikaitkan dengan mutu (*fathonah, amanah, shiddiq dan tabligh*).

¹³ Rozalinda. “Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia : Implementasi Pada Industri Perbankan Syariah”. *Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan* Vol. 1, No. 1, Januari-Juni 2016.

¹⁴ Nila Mardiah. “Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Dalam Perspektif Islam”. *Jurnal Kajian Ekonomi Islam* Vol.1, No. 2, Juli-Desember 2016.

3. Penelitian “Prinsip Syariah Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia” oleh Muhamad Mustaqim. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep manajemen sumber daya manusia yang berbasis pada prinsip syariah menekankan pada implementasi prinsip syariah dalam kegiatan manajemen. Secara implementatif, prinsip MSDM tidak berbeda dari prinsip dalam kegiatan Islam. Prinsip ini terdiri dari prinsip amanah, prinsip kepemilikan terbatas, prinsip kerjasama dalam kebaikan, prinsip tanggung jawab sosial, prinsip kepemilikan bersama, prinsip distribusi ekonomi dan prinsip keadilan.¹⁵ Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Perbedaannya terletak pada pendekatan yang dilakukan yaitu dengan *maqashid* syariah.
4. Penelitian “Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam” oleh Mochamad Iskarim. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan rekrutmen harus memperhatikan beberapa prosedur yang mempengaruhi berhasil atau tidaknya kegiatan rekrutmen. Islam memberikan beberapa penekanan yang dijadikan sebagai pertimbangan dalam rekrutmen, yaitu Merit System berarti penghargaan dan imbalan yang diberikan berdasarkan keunggulan yang dilakukan, takwa kepada Tuhan dan mempunyai komitmen moral

¹⁵ Muhamad Mustaqim. “Prinsip Syariah Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia”. *Jurnal Penelitian*, Vol. 10, No. 2, Agustus 2016.

yang tinggi untuk mencapai sasaran organisasi, dan nepotisme semua bentuk sogokan dan kolusi sangat dilarang keras di dalam administrasi dan manajemen Islam. maka penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yaitu terletak pada variabelnya yang hanya memfokuskan pada satu variabel yakni sistem rekrutmen dalam organisasi.¹⁶

H. Metode Penelitian

Metodologi penelitian adalah cara alamiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu *rasional*, *empiris*, dan *sistematis*. *Rasional* berarti kegiatan penelitian dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. *Empiris* berarti cara-cara yang dilakukan dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sedangkan *sistematis* berarti proses yang digunakan dalam penelitian menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis.¹⁷

Dalam penulisan tugas akhir ini peneliti mengambil beberapa metode untuk dijadikan landasan dalam pengumpulan data yang dibutuhkan. Adapun metode yang digunakan meliputi :

¹⁶ Mochamad Iskarim. "Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 2, No. 2, November 2017

¹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 2.

1. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung beralamat di Jl. Hayam Wuruk No. 95 Sawah Lama, Tanjung Karang Timur Bandar Lampung.

2. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), dengan metode kualitatif yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam pada suatu masalah.¹⁸

b. Sifat Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian bersifat deskriptif kualitatif. Penelitian Kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara *holistic* dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang ilmiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.¹⁹

¹⁸ *Ibid*, h, 7.

¹⁹ Lexy J. Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), h. 6.

Dalam metode penelitian kualitatif ini, penulis mengumpulkan dan memaparkan data terlebih dahulu yang telah diperoleh dari hasil *interview* lapangan kemudian menganalisisnya dengan berpedoman pada sumber-sumber tertulis yang didapatkan dari perpustakaan.²⁰

3. Sumber Data

Adapun sumber data dalam penulisan ini dapat di golongkan menjadi dua macam :

a. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.²¹ Data primer diperoleh melalui data hasil wawancara peneliti dengan narasumber yang di dapat langsung dari sumber pertama yang bersifat asli dan belum diolah. Dalam penelitian ini data primer di dapat langsung dari hasil wawancara serta dokumen terkait penelitian ini.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya sudah dalam bentuk publikasi. Data sekunder dalam penelitian ini penulis ambil yaitu dari buku-buku, literatur,

²⁰ Sugiyono, *Op. Cit*, h. 247.

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2010), h, 402.

dokumen, jurnal, tesis dan laporan yang berhubungan dengan proses rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja.

4. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.²² Populasi dalam penelitian ini adalah pengurus BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung yang berjumlah 17 orang dan 3 orang karyawan training.

b. Sampel

Sampel adalah sebagian tertentu dari populasi yang akan diteliti. Tujuan dari penentuan sampel ialah untuk mengemukakan dengan tepat sifat-sifat umum dari populasi dan untuk menarik generalisasi dari hasil penyelidikan. Maka yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah 1 orang Direktur utama dan 1 orang manajer operasional.

²² *Ibid*, h, 115.

5. Metode Pengumpulan Data

Adapun metode yang digunakan dalam mengumpulkan data sebagai bahan penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut :

a. Observasi

Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses pengamatan dan ingatan. Observasi ini dilakukan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyajikan gambaran *real* suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian, mengerti perilaku manusia, dan evaluasi pengukuran terhadap aspek tertentu.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.²³ Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan penulis dengan pihak-pihak yang dapat menjelaskan berbagai aspek terkait pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan.

²³ Lexy J. Moleong, h. 186.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu, dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.²⁴ teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada subyek penelitian, namun melalui dokumen dengan cara mengumpulkan data yang ada sangkut pautnya dengan penelitian, sebagai pelengkap dari hasil wawancara yang telah dilakukan. Pengumpulan data ini dengan melihat data yang diberikan oleh Bank sebagai bahan acuan dan arsip-arsip yang ada.

6. Teknik Analisis Data

a. Pengertian Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, dan menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain.²⁵

²⁴Sugiyono, *Op.Cit*, h. 422.

²⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), h.244.

b. Proses Analisis Data

Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan setelah selesai di lapangan. Adapun langkah-langkah penelitian kualitatif dalam analisis data di bagi kedalam tiga tahap, yaitu:

1) Data *Reduction* (Reduksi Data)

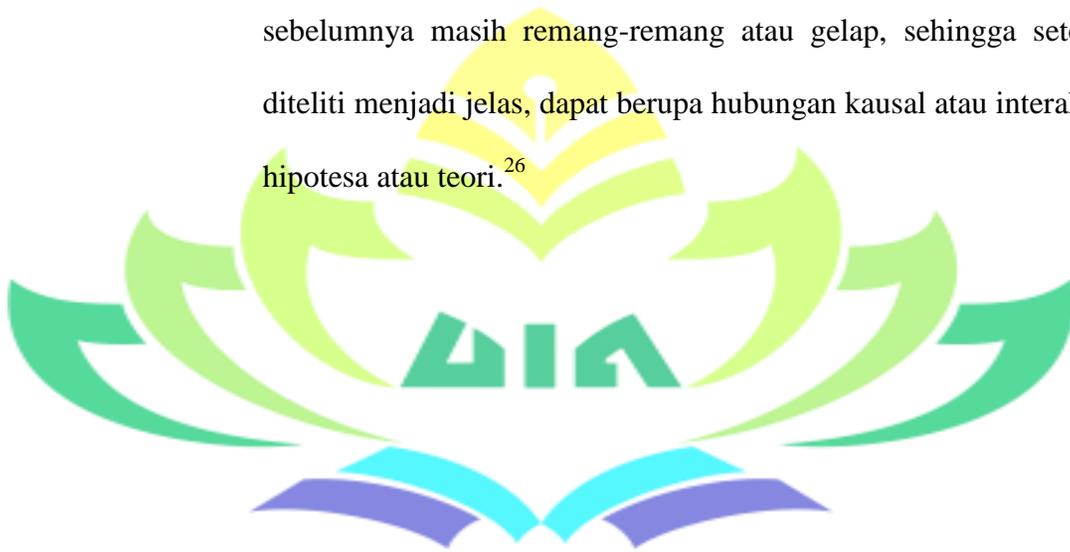
Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberi gambaran yang lebih jelas dalam penelitian, sehingga kesimpulan akhir dari penelitian dapat di buat dan di verifikasi.

2) Data *Display* (Penyajian Data)

Penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah penyajian data biasa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagaikan hubungan antara kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Sehingga dapat memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merancang kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

3) *Conclusion Drawing* (Kesimpulan)

Conclusion Drawing yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan tersebut berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap, sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesa atau teori.²⁶



²⁶ *Ibid*, h. 249-252.

BAB II

PENDEKATAN TEORITIS DAN ACUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Insani

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Insani

Kata insani dan manusia sebenarnya memiliki arti yang sama. Penulis menggunakan kata sumber daya insani bukan sumber daya manusia, hal ini untuk mengingatkan bahwa dalam Islam dikenal konsep Insan Kamil (manusia seutuhnya). Iqbal, seorang filosof Muslim sebagaimana dikutip oleh Jusmaliani berpendapat bahwa Insan Kamil adalah mukmin yang dalam dirinya terdapat kekuatan wawasan, perbuatan dan kebijaksanaan. Sifat-sifat luhur ini dalam wujudnya yang tertinggi tergambar dalam akhlak Nabi. Dalam Islam, manajemen sumber daya insani didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber bisnis serta menjadikan spiritualitas menjadi unsur pokok.²⁷

Manajemen sumber daya insani (MSDI) merupakan bidang dari manajemen umum, dimana manajemen umum sebagai proses meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya insani dianggap semakin

²⁷Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), h.5.

penting perannya dalam mencapai tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDI dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya insani, dimana istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *me-manage* (mengelola) sumber daya manusia.²⁸

Dalam manajemen sumber daya insani terdapat tiga pembahasan menurut KH Didin Hafinuddin. Pembahasan pertama adalah perilaku sumber daya insani adalah dalam suatu organisasi haruslah memiliki nilai-nilai ketauhidan dan keimanan, karena dengan memiliki itu akan merasakan kenyamanan dalam melakukan sesuatu dan merasakan bahwa seolah-olah Allah itu dekat dengannya serta selalu mengawasinya dalam melakukan segala sesuatu apa yang dikerjakannya. Yang kedua ialah struktur organisasi didalam manajemen sumber daya insani. Struktur organisasi sangat diperlukan untuk membuat perencanaan sehingga mempermudah dan mengakomodasi lebih banyak kontribusi positif bagi organisasi ketimbang hanya untuk mengendalikan performansi yang menyimpang. Serta lebih menjamin fleksibilitas baik didalam maupun antar posisi-posisi yang saling berinteraksi. Yang ketiga dalam manajemen sumber daya insani adalah sistem. Sistem syariah yang disusun harus

²⁸Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 4.

menjadikan perilakunya berjalan dengan baik, yaitu dengan pelaksanaan sistem kehidupan secara konsisten dalam semua kegiatan yang akhirnya akan melahirkan sebuah tatanan kehidupan yang lebih baik.²⁹

2. Sumber Daya Insani

Sumber daya insani adalah orang-orang yang ada dalam organisasi yang memberikan sumbangan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.³⁰ Dalam kaitannya dengan lembaga keuangan syariah, Imam Ghazali menjelaskan bahwa sumber daya insani merupakan kontribusi dalam peningkatan *market share* perusahaan dalam semua aspek dan menjaganya untuk tetap bertahan pada kondisi yang baik yaitu yang diinginkan perusahaan.

Menurut Hasan, untuk memajukan kualitas sumber daya insani ada tiga dimensi yang harus diperhatikan, yaitu:

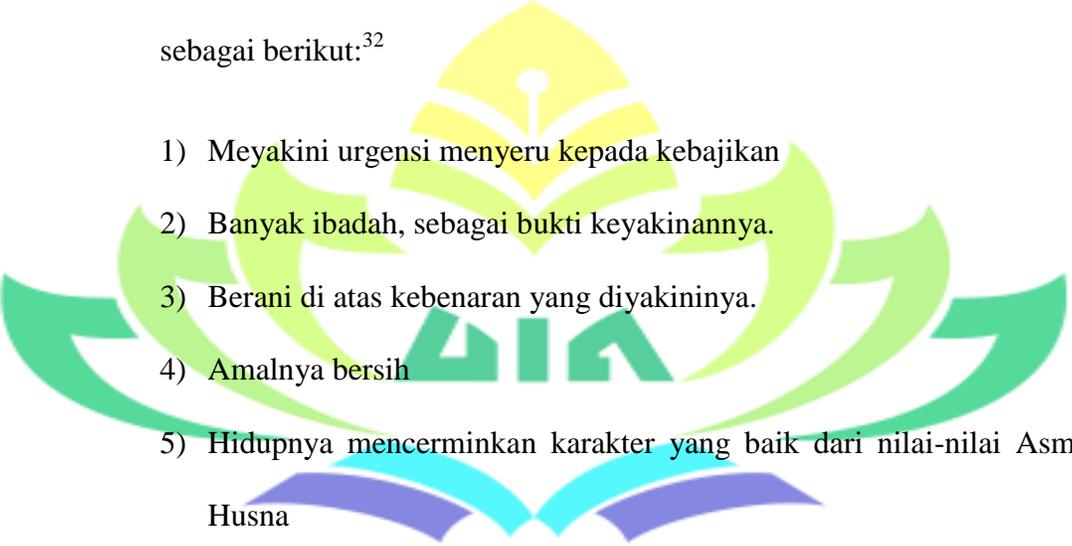
- 1) Dimensi kepribadian, dimensi kepribadian menyangkut kemampuan untuk menjaga integritas, termasuk sikap, tingkah laku, etika dan moralitas.
- 2) Dimensi produktivitas, dimensi ini menyangkut apa yang dihasilkan oleh manusia dalam hal jumlah yang lebih banyak kualitas yang lebih baik.

²⁹ Didin Hafinuddin, *Manajemen Syariah dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani, 2006), h. 5.

³⁰ Sudono Sukirno, *Pengantar Bisnis* (Jakarta: Kencana, 2011), h. 173.

- 3) Dimensi kreativitas, dimensi ini menyangkut pada kemampuan seseorang untuk berpikir dan berbuat kreatif, menciptakan sesuatu yang berguna bagi dirinya dan masyarakatnya.³¹

Berikut beberapa ciri SDI bermutu menurut Veitzal Rivai. Ciri spiritual SDI bermutu adalah yang memiliki ciri-ciri spiritual-moralitas sebagai berikut:³²

- 
- 1) Meyakini urgensi menyeru kepada kebajikan
 - 2) Banyak ibadah, sebagai bukti keyakinannya.
 - 3) Berani di atas kebenaran yang diyakininya.
 - 4) Amalnya bersih
 - 5) Hidupnya mencerminkan karakter yang baik dari nilai-nilai Asmaul Husna
 - 6) Niat ikhlas, iman, takwa dan saleh.
 - 7) Integritas yang tinggi antara pikiran, ucapan dan tindakan (hati, akal, jasad).
 - 8) Memiliki keyakinan menyeluruh kaffah.
 - 9) Memiliki karakter sesuai dengan nilai-nilai islami.
 - 10) Kejujuran, kesetiaan, ketaatan, istiqamah.

³¹ Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 4.

³² Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital Management*,,,,h.163.

Ciri emosional SDI bermutu, mereka memiliki ciri-ciri emosional sebagai berikut:

- 1) Amanah
- 2) Bangga akan kebaikan, kualitas
- 3) Berambisi untuk sebuah kebaikan
- 4) Berani mengambil risiko untuk sebuah kemajuan
- 5) Berpikir panjang, jauh ke depan, visioner
- 6) Berpikir positif
- 7) Berwibawa
- 8) Disiplin
- 9) Empati, peka terhadap perasaan orang lain
- 10) Fleksibilitas dalam bertindak

Ciri intelektualitas SDI bermutu, sebagai berikut:

- 1) Banyak perbendaharaan kata
- 2) Belajar seumur hidup, terus ingin tahu
- 3) Cepat memberikan makna atas informasi yang diterima
- 4) Cepat mengubah rangsangan menjadi informasi
- 5) Dapat belajar dengan cepat
- 6) Dapat memunculkan ide dengan cepat
- 7) Dapat mengakses informasi dengan cepat

- 8) *Inquiry*, kuat *tarbiyah dzatiah*
- 9) Kaya akan ide
- 10) Kemampuan analitis, nalar, logika

Ciri fisik SDI bermutu:

- 1) Fisiknya dapat beradaptasi dengan cepat
- 2) Badan bugar, tenaga kuat, fisik lentur
- 3) Trengginas, cepat, lincah
- 4) Dapat melakukan hajat hidup dengan fisik normal
- 5) Hidup bersih, badan sehat.
- 6) Mampu bertahan hidup (*survival* yang kuat)
- 7) Daya tahan terhadap penyakit yang tinggi
- 8) Jauh dari 5L (Lemah, Letih, Lesu, Loyo, Lunglai)
- 9) Tidak ada gangguan fisik atau sakit
- 10) Menghindari makanan sembarangan

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Insani

Fungsi manajemen sumber daya manusia dalam khazanah ilmu ekonomi islam dikenal dengan manajemen sumber daya insani, meliputi:³³

- 1) Perencanaan : Menentukan tujuan dan standar, menetapkan sistem dan prosedur, menetapkan rencana atau proyeksi untuk masa depan.
- 2) Pengorganisasian : Memberiksn tugas khusus kepada setiap SDI, membangun divisi atau departemen, mendelegasikan wewenang pada SDI, menetapkan analisis pekerjaan atau analisis jabatan, membangun komunikasi, mengkoordinasikan kerja antara atasan dengan bawahan.
- 3) Penstafan : Menetapkan jenis atau tipe SDI yang akan dipekerjakan, merekrut calon karyawan, mengevaluasi kinerja, mengembangkan karyawan, melatih dan mendidik karyawan.
- 4) Kepemimpinan : Mengupayakan agar orang lain dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, meningkatkan semangat kerja, memotivasi kerja karyawan.
- 5) Pengendalian : Menetapkan standar pencapaian hasil kerja, standar mutu, melakukan review atas hasil kerja, melakukan tindakan perbaikan sesuai dengan kebutuhan.

³³ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 21.

- 6) Pengawasan: Melakukan audit terhadap kemungkinan adanya ketidakcocokan dalam pelaksanaan ataupun sistem prosedur yang berlaku sehingga tidak menimbulkan risiko yang tidak baik bagi perusahaan di masa depan.

4. Indikator Sumber Daya Insani

Dalam mengidentifikasi indikator kinerja utama maka tujuan yang ingin dicapai harus memiliki ciri-ciri spesifik, terukur, dapat dicapai, orientasi hasil atau relevan dan ada batasan waktu. Seperti halnya indikator kinerja utama pada umumnya, untuk ukuran kinerja sumber daya insani juga memiliki empat kategori yaitu:³⁴

- 1) Indikator kuantitatif yang mengindikasikan jumlah atau angka contohnya berupa angka tingkat keluar masuk karyawan dan produktivitas karyawan.
- 2) Indikator praktis yang mengindikasi proses yang sedang berjalan, contohnya berupa nilai investasi sumber daya insani dan jumlah hari pelatihan bagi karyawan.
- 3) Indikator sinyal yang secara spesifik menunjukkan gambaran apakah perusahaan sedang maju atau sebaliknya, contohnya besarnya pertumbuhan produktivitas karyawan pertahun selama lima tahun terakhir.

³⁴<http://yolaadelina004.blogspot.com/2012/09/1-kajian-tentang-perekrutan-dan-seleksi.html>

- 4) Indikator yang menunjukkan efek suatu kendali perusahaan terhadap perubahan, contohnya pengaruh pelatihan terhadap pengetahuan, sikap dan ketrampilan karyawan, pengaruh peningkatan motivasi terhadap kinerja karyawan dan pengaruh teknologi terhadap produktivitas karyawan.

5. Konsep Manajemen Sumber Daya Insani

Hakikatnya manajemen Sumber Daya Insani sangat berbeda dibandingkan manajemen sumber daya manusia, dimana manajemen sumber daya insani sangat ditentukan oleh sifat sumber daya insani itu sendiri, yang selalu berkembang baik jumlah maupun mutunya. Dalam penerapannya, konsep manajemen sumber daya insani dilaksanakan melalui tahapan sebagai berikut:³⁵

1) Penerapan fungsi MSDI Secara Makro dan Mikro

Penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam manajemen SDI dalam arti makro adalah fungsi-fungsi pokok manajemen umum, seperti manajerial dan dalam arti mikro adalah fungsi-fungsi manajemen SDI secara fungsi operasional. Perbedaannya adalah fungsi tersebut dilakukan bukan oleh manajer perusahaan swasta biasa, tetapi oleh badan-badan pemerintah yang disertai tugas dalam pengelolaan SDI.

2) Prinsip-prinsip Manajemen SDI

³⁵ Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital Manajemen* (Jakarta : PT RajaGrafindo, 2014), h.21.

Dalam manajemen SDI selain fungsi manajerial dan fungsi operasional di dalam penerapannya harus diperhatikan pula, prinsip-prinsip manajemen SDI. Adapun prinsip-prinsip manajemen SDI yang perlu diperhatikan antara lain, adalah:

- a. Prinsip kemanusiaan
- b. Prinsip demokrasi
- c. Prinsip “The Right Man is The Right Place”
- d. Prinsip “Equal Pay for Equal Work”
- e. Prinsip kesatuan arah
- f. Prinsip kesatuan komando
- g. Prinsip efisiensi
- h. Prinsip efektivitas
- i. Prinsip produktivitas kerja
- j. Prinsip disiplin
- k. Prinsip wewenang dan tanggung jawab

Tabel 2.1
Perbedaan Manajemen Syariah dan Manajemen Konvensional³⁶

Perbedaan	Manajemen Syariah	Manajemen Konvensional
Rekrutmen	Mencari pelamar yang kompeten dan religius (sholat, jujur, memiliki nilai-nilai keimanan, ketauhidan, konsep adil dan karakter Rasulullah SAW (Shiddiq, Amanah, Tabligh dan Fathanah)	Mencari seorang pelamar yang potensial secara kualitas
Seleksi	Serangkaian tes yang dilakukan tidak hanya untuk mengetahui kemampuan kandidat, tetapi juga untuk mengetahui kepribadian sehingga diperoleh sikap amanah	Proses seleksi dijalankan dengan serangkaian tes hanya untuk menguji kemampuan atau kompetensi dari kandidat
Kontrak kerja	Perjanjian kerja atau ijarah berdasarkan yang telah ada pada ketentuan kerja (waktu, tenaga, kemampuan yang dicurahkan oleh pekerja) jenis pekerjaan, waktu kerja, upah yang dibayarkan, tenaga yang dicurahkan bekerja.	Kontrak kerja hanya sebagai bentuk legalisasi penerimaan pekerja
Penilaian kinerja	Penilaian kinerja meliputi dua aspek (kinerja yang dilakukan dan perilaku islami dari pekerja tersebut dan dalam mengevaluasi menggunakan dua metode evaluasi yang mana berdasarkan perilaku dan pertimbangan	Penilaian kinerja pada karyawan hanya dengan melihat kinerja dan hasil dari seseorang pekerja (cenderung subjektif)
Pelatihan dan pengembangan	Pelatihan diutamakan dengan pelatihan yang bersifat <i>soft skill</i> islami	Pelatihan yang diadakan hanya pelatihan keahlian yang berhubungan dengan pekerjaan

Sumber: Buchari AlmadanDonni Juni Priansa, Manajemen Syariah (Bandung:Alfabeta,2014)

³⁶ Buchari AlmadanDonni Juni Priansa, Manajemen Syariah (Bandung:Alfabeta,2014)

6. Karakteristik Manajemen Sumber Daya Insani Berlandaskan Sifat Nabi SAW

Dalam manajemen sumber daya insani, lembaga keuangan syariah membutuhkan sumber daya insani yang tidak hanya menguasai persoalan operasional dan manajerial saja, akan tetapi juga mengetahui tentang fiqh muamalah yang bersumber pada nilai-nilai keIslaman. Manusia sebagai sumber daya penggerak suatu proses produksi harus mempunyai karakteristik sifat-sifat yang dimiliki oleh para Anbiya' yaitu *Fathanah*, *Amanah*, *Tabligh* dan *Shiddiq*. Keempat sifat Nabi ini dapat digunakan sebagai acuan membina sumber daya insani mencapai kesejahteraan dunia dan akhirat. Karena dapat digunakan dalam proses pengadaan tenaga kerja, pelatihan dan dapat digunakan sebagai acuan bagi manajemen.

Sifat wajib Rasul merupakan pencerminan karakter Nabi Muhammad SAW dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin umat. Secara rinci sifat-sifat tersebut sebagai berikut:

1. *Shiddiq*

Shiddiq artinya jujur, yaitu: mengatakan yang sebenarnya. Orang yang jujur berarti ia mengatakan sesuatu dengan kenyataannya. Ada dua kata yang sering dikaitkan dengann *shiddiq*, yaitu *as-shadiq* dan *as-shiddiq*. *Shadiq* artinya orang yang jujur. *Shadiq* juga berarti orang kepercayaan atau teman dekat. Sedangkan *shiddiq* artinya orang

yang benar-benar jujur. *Shiddiq* juga berarti orang yang selalu percaya.³⁷

Nabi Muhammad SAW mempunyai banyak sifat yang membuatnya disukai oleh setiap orang yang berhubungan dengannya dan yang membuatnya menjadi pujaan para pengikutnya. Sewaktu mudanya, semua orang Quraisy menamakannya “*shiddiq*” dan “*amin*”. Beliau sangat dihargai dan dihormati oleh semua orang termasuk para pemimpin Mekkah. Nabi memiliki kepribadian dan kekuatan bicara, yang demikian memikat dan menjol sehinggasiapapun yang pergi kepadanya pasti akan kembali dengan keyakinan, ketulusan dan kejujuran pesannya. Hal ini dikarenakan, Nabi Muhammad SAW hanya mengikuti apa yang diwahyukan pada beliau. Dalam kepemimpinannya berarti semua keputusan, perintah dan larangan beliau agar orang lain berbuat atau meninggalkannya pasti benar karena Nabi bermaksud mewujudkan kebenaran dari Allah SWT.

Beliau selalu memperlakukan orang dengan adil dan jujur, Beliau tidak hanya berbicara dengan kata-kata, tapi juga dengan perbuatan dan keteladanan. Kata-kata beliau selalu konsisten. Jujur yang dimaksudkan dalam hal ini adalah seorang pekerja muslim haruslah memiliki sifat jujur baik perkataan maupun perbuatan dan tidak pernah berkata dusta (berkata apa adanya).

³⁷ Ahda Bina, *Dahsyatnya 4 Sifat Nabi* (Surakarta: Sajada, 2013), h.78.

2. *Amanah*

Amanah artinya dapat dipercaya. Orang yang dapat dipercaya disebut al-amin. Inilah gelar yang disandangkan oleh para pemuka Quraisy kepada Nabi Muhammad SAW. Tentu bukan suatu kebetulan, bahwa ibunda Nabi Muhammad SAW bernama Aminah. Aminah artinya wanita yang dapat dipercaya.³⁸

Sifat amanah harus menjadi misi hidup seorang muslim. Sifat *amanah* inilah yang dapat mengangkat posisi Nabi di atas pemimpin umat atau Nabi-nabi terdahulu. Pemimpin yang *amanah* yakni pemimpin yang benar-benar bertanggung jawab pada amanah, tugas dan kepercayaan yang diberikan Allah SWT. Yang dimaksud *amanah* adalah apapun yang dipercayakan kepada Rasulullah SAW meliputi segala aspek kehidupan, baik politik, ekonomi, maupun agama. Sifat *amanah* yang ada pada diri Nabi Muhammad SAW memberikan bukti bahwa beliau adalah orang yang dapat dipercaya, karena mampu memelihara kepercayaan dengan merahasiakan dan mampu menyampaikan sesuatu yang seharusnya disampaikan. Sesuatu yang harus disampaikan bukan saja tidak ditahan-tahan, tetapi jugatidak akan dirubah atau dikurangi.

³⁸*Ibid.* h.199.

Sebagai pemimpin, Nabi Muhammad SAW sangat memperhatikan kebutuhan masyarakat, mendengar keinginan dan keluhan masyarakat, memperhatikan potensi-potensi yang ada dalam masyarakat, mulai dari potensi alam sampai potensi manusiawinya. Pada akhirnya semua ini bermuara pada aktivitas dakwah yang dilakukannya terhadap masyarakat, terutama dalam bidang keimanan dan ketakwaan serta profesionalisme sebagai upaya meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas pada waktu itu. Sebagai pemimpin Nabi Muhammad saw berusaha untuk memberi yang terbaik bagi umatnya, sehingga dalam kepemimpinannya Nabi Muhammad SAW selalu mengutamakan umatnya, berkorban untuk umatnya, bahkan sampai akhir umurnya Rasulullah masih memikirkan umatnya. Bukti sejarah ini menunjukkan bahwa Nabi Muhammad saw sebagai pemimpin sekaligus manajer sejati yang sangat mencintai umatnya.³⁹

3. Tabligh

Secara bahasa, tabligh artinya menyampaikan, seperti kita menyampaikan salam seorang teman kepada teman yang lain. Seperti pula kita menyampaikan sebuah pesan dari seorang teman kepada teman yang lain. Secara istilah tabligh artinya menyampaikan kabar,

³⁹ Sakdiah, "Karakteristik Kepemimpinan Dalam Islam (Kajian Historis Filosofis) Sifat-sifat Rasulullah" *Jurnal Al-bayan* VOL. 22 No. 33 Januari-Juni 2016.

berita, atau informasi kepada orang lain. Dengan kata lain, *tabligh* artinya mengumumkan atau mengabarkan. Dengan demikian, makna *tabligh* secara istilah ini lebih khusus daripada makna *tabligh* secara bahasa.⁴⁰

Tabligh merupakan sifat Rasul yang ketiga, cara dan metodenya agar ditiru. Sasaran utama adalah keluarga beliau, lalu berdakwah ke segenap penjuru. Sebelum mengajarkan sesuatu, beliau yang terlebih dahulu melakukannya. Sifat ini adalah sebuah sifat Rasul untuk tidak menyembunyikan informasi yang benar apalagi untuk kepentingan umat dan agama. Beliau tidak pernah sekalipun menyimpan informasi berharga hanya untuk dirinya sendiri. Beliau sering memberikan berita gembira mengenai kemenangan dan keberhasilan yang akan diraih oleh pengikutnya di kemudian hari.

Akuntabilitas berkaitan dengan sikap keterbukaan (*transparansi*) dalam kaitannya dengan cara kita mempertanggung jawabkan sesuatu di hadapan orang lain. Salah satu ciri kekuatan komunikasi seorang pemimpin adalah keberaniannya menyatakan kebenaran meskipun konsekuensinya berat. Beliau sangat tegas pada

⁴⁰ Ahda Bina, *Dahsyatnya 4 Sifat Nabi,,,*, h. 115.

orang yang melanggar hukum Allah, namun sangat lembut dan memaafkan bila ada kesalahan yang menyangkut dirinya sendiri.⁴¹

4. *Fathanah*

Fathanah artinya cerdas, yaitu mampu menangkap maksud sesuatu yang datang padanya dengan tepat. Setiap Nabi pasti memiliki sifat fathanah. Para Nabi adalah manusia-manusiaterbaik di zamannya, termasuk dalam hal fathanah. Mereka adalah orang-orang yang bersifat fathanah, dalam arti orang yang benar-benar cerdas.⁴²

Nabi Muhammad yang mendapat karunia dari Allah dengan memiliki kecakapan luar biasa dan kepemimpinan yang agung. Kesuksesan Nabi Muhammad sebagai seorang pemimpin umat memang telah dibekali kecerdasan oleh Allah SWT. Kecerdasan itu tidak saja diperlukan untuk memahami dan menjelaskan wahyu Allah SWT. Kecerdasan dibekalkan juga karena beliau mendapat kepercayaan Allah SWT untuk memimpin umat, karena agama Islam diturunkan untuk seluruh manusia dan sebagai rahmat bagi seluruh alam. Oleh karena itu diperlukan pemimpin yang cerdas yang akan mampu memberi petunjuk, nasihat, bimbingan, pendapat dan pandangan bagi umatnya dalam memahami firman Allah SWT.

⁴¹Lukman Hakim, *Prinsip-prinsip Ekonomi Islam* (Surakarta: PT Gelora Aksara Pratama,)
h.20.

⁴²Ahda Bina, *Dahsyatnya 4 Sifat Nabi,,,*, h. 151.

Fathanah memiliki arti yaitu akalnya panjang sangat cerdas sebagai pemimpin yang selalu berwibawa. Selain itu seorang pemimpin juga harus memiliki emosi yang stabil, tidak mudah berubah dalam dua keadaan, baik itu dimasa keemasan dan dalam keadaan terpuruk sekalipun. Menyelesaikan masalah dengan tangkas dan bijaksana adalah sifat Nabi yang cerdas dan mengetahui dengan jelas apa akar permasalahan yang ia hadapi serta tindakan apa yang harus dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada umat. Sang pemimpin harus mampu memahami betul apa saja bagian-bagian dalam sistem suatu organisasi atau lembaga tersebut, kemudian ia menyelaraskan bagian-bagian tersebut agar sesuai dengan strategi untuk mencapai sisi yang telah digariskan.⁴³

B. Rekrutmen

1. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses pencarian dan ‘pemikatan’ para calon karyawan yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamran-lamaran mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan daftar para pencari kerja yang akan diseleksi. Rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk

⁴³ Adiwarmarman Karim, *Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer* (Jakarta: Gema Insani Press, 2001), h.166.

mendapatkan sejumlah SDI yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.

Rekrutmen juga dapat diartikan sebagai proses menarik seorang pelamar yang mempunyai minat dan kualifikasi yang tepat untuk mengisi posisi atau jabatan tertentu, proses mencari dan mendorong calon pekerja untuk melamar pekerjaan dalam organisasi, proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pekerja.⁴⁴

Peran rekrutmen adalah menemukan sejumlah pelamar baru yang segera dapat ditarik bekerja ketika organisasi memerlukannya. Jadi hasil dari proses rekrutmen adalah kumpulan pelamar yang telah memenuhi syarat siap untuk disaring melalui tahap seleksi. Aktivitas rekrutmen dirancang untuk mempengaruhi tiga hal, pertama jumlah SDI yang melamar, kedua jenis SDI yang melamar dan ketiga kemungkinan pelamar akan menerima posisi yang ditawarkan.⁴⁵

Islam mendorong kita untuk memperlakukan setiap muslim secara adil. Sebagai contoh dalam perekrutan, promosi atau keputusan-keputusan lain di mana seorang manajer harus menilai seseorang dengan sikap jujur dan adil. Hal itu merupakan sebuah keharusan, sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Al-Maidah ayat 8:

⁴⁴ Marwansyah dan Mukaram, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung, 1999), h. 49.

⁴⁵ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*(Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h.79.

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا كُوْنُوْا قَوَّٰمِيْنَ لِلّٰهِ شُهَدَآءَ بِالْقِسْطِ ۗ وَلَا
يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلٰٓى اَلَّا تَعْدِلُوْا ۗ اَعْدِلُوْا هُوَ ۙ اَقْرَبُ
لِلتَّقْوٰى ۗ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَلٰٓئِمٰٓتِكُمْ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap suatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”(Q.S Al-Maidah:8)

Ayat diatas menjelaskan bahwa hal yang perlu diperhatikan dalam hal perekrutan secara Islami, sama halnya dengan memilih seorang pemimpin. Dengan memilih satu orang yang paling banyak memiliki kelebihan dan paling lengkap kriteria. Dapat disimpulkan bahwa pemilihan didasarkan pada kelayakannya (*ashlah*). Dalam perekrutan harus menerapkan prinsip keadilan, artinya jabatan itu diberikan kepada orang yang lebih berhak dan lebih kompeten, bukan karena faktor kekerabatan diantara keduanya, karena hubungan persahabatan atau pertemanan karena kesamaan negeri atau *madzhab*, terikat atau suku.⁴⁶

⁴⁶ Lukman Hakim, *Prinsip-prinsip Ekonomi Islam* (Jakarta: Erlangga, 2012), h. 197.

2. Tujuan Rekrutmen

Tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan dari berbagai sumber sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas terbaik. Tujuan utama dari proses rekrutmen dan seleksi adalah untuk mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama.⁴⁷

Tujuan umum rekrutmen karyawan menurut Schuler dan Jackson adalah:⁴⁸

- a. Agar konsisten dengan organisasi
- b. Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan dimasa sekarang dan masa datang berkaitan dengan perubahan besar dalam perusahaan, perencanaan SDI, pekerjaan didesain dan analisis jabatan.
- c. Untuk mendukung inisiatif perusahaan dalam mengelola tenaga kerja yang beragam.

⁴⁷Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital Management* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 152.

⁴⁸Randall Schuler dan Susan E Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21* (Jakarta: Erlangga, 1997), h. 222.

- d. Untuk membantu meningkatkan keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi calon karyawan yang sudah jelas tidak memenuhi syarat atau terlalu tinggi kualifikasinya.
- e. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama kerja.

Meski tujuannya terdengar sangat sederhana, tetapi prosesnya ternyata sangat kompleks, memakan waktu cukup lama, dan biaya yang tidak sedikit dan sangat terbuka peluang untuk melakukan kesalahan dalam menentukan orang yang tepat. Kesalahan dalam memilih orang yang tepat sangat besar dampaknya bagi perusahaan atau organisasi. Hal tersebut bukan saja karena proses rekrutmen dan seleksi itu sendiri telah menyita waktu, biaya dan tenaga, tetapi juga karena menerima orang yang salah untuk suatu jabatan akan berdampak pada efisiensi, produktivitas dan dapat merusak moral kerja pegawai yang bersangkutan dan orang-orang di sekitarnya.

3. Indikator Rekrutmen

Menurut Hasibuan, indikator-indikator yang terdapat dalam proses rekrutmen antara lain :

1) Dasar Perekrutan

Harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut.

2) Sumber Perekrutan

- a) Sumber Internal. Memutasikan karyawan yang memenuhi standar dari jabatan yang lowong tersebut.
- b) Sumber Eksternal. Karyawan yang mengisi jabatan yang lowong direkrut dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan.

3) Metode Perekrutan

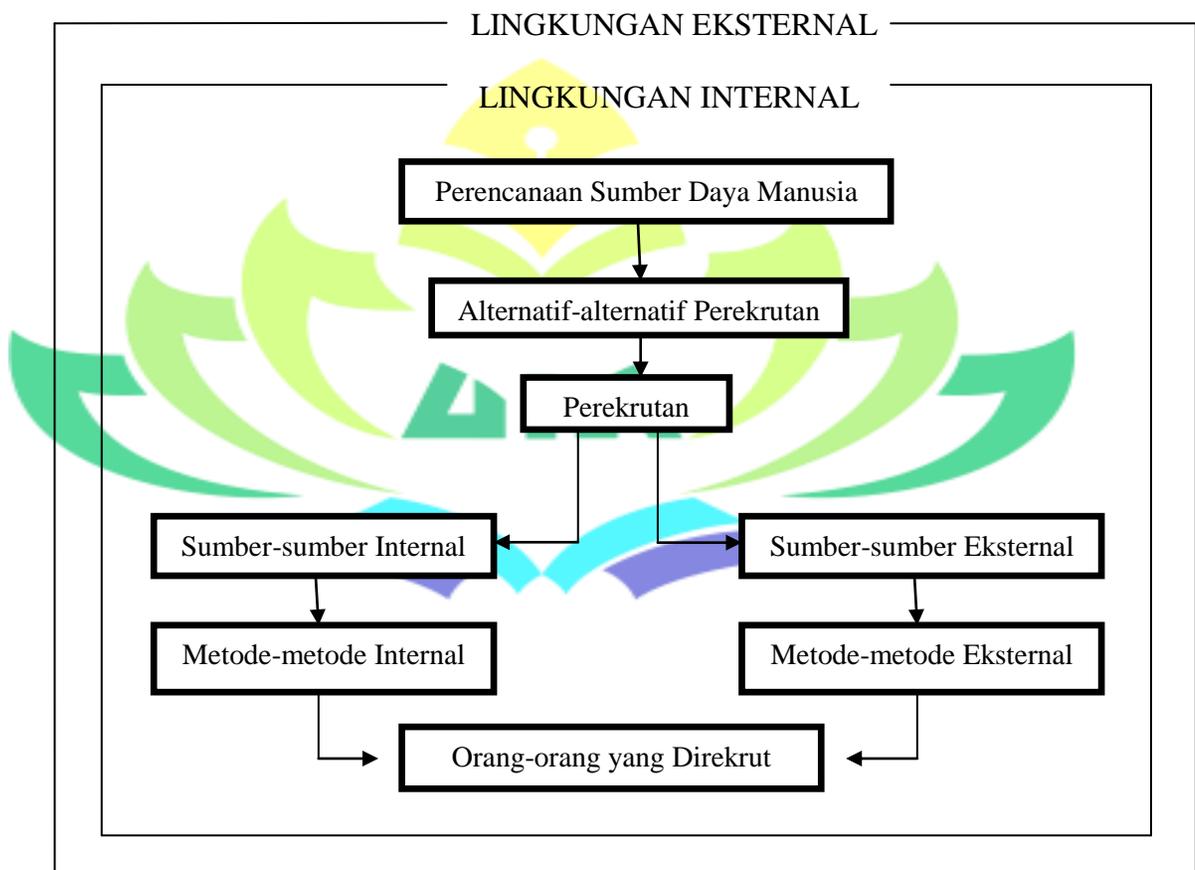
- a) Metode Tertutup. Perekrutan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang tertentu saja.
- b) Metode Terbuka. Perekrutan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan dan menyebarluaskan ke masyarakat.⁴⁹

4. Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajer dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan.

⁴⁹ Malayu Hasibuan, (2011), h.41.

GAMBAR 2.1 PROSES REKRUTMEN



Sumber: R Wayne Mondy, Sumber Daya Manusia (Jakarta: Erlangga, 2008)

Dalam islam juga dijelaskan bahwa segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik dan tidak boleh dilakukan secara asal-asalan tanpa adanya perencanaan

yang matang. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam.

Sebagaimana sabda Nabi SAW :

يُتَقِنَهُ أَنْ الْعَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمِلَ إِذَا يُحِبُّ اللَّهُ إِنَّ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah SWT sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara Itqon (tepat, terarah, jelas dan tuntas).*” (HR. Thabrani)

Hadist diatas menjelaskan bahwa arah pekerjaan yang jelas dan cara-cara mendapatkan pekerjaan yang transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah SWT. Sehingga, dalam merekrut karyawan sebaiknya dilakukan perencanaan dengan tepat supaya maksud dan tujuan dari perekrutan terarah dan jelas serta mendapatkan hasil yang dapat mencapai standar ideal pekerjaan secara teknis.⁵⁰

5. Sumber-sumber Rekrutmen

Untuk mendapatkan pelamar sebanyak-banyaknya, perekrutan harus dilakukan dengan mempergunakan semua jalan yang bersifat positif.

⁵⁰ Masriah, “Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam DI KJKS Damar Semarang”. (Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang,2015), h.28.

Sumber tenaga kerja dapat berasal dari dalam dan dari luar lembaga atau organisasi. Berikut penjelasan tentang sumber internal dan eksternal.

a. Sumber *Internal*

Sumber *internal* adalah tenaga kerja yang diambil dari dalam organisasi. Rekrutmen dengan cara ini merupakan usaha untuk pengembangan karir, promosi jabatan dalam lingkungan kerja sama, promosi mutasi untuk kenaikan jabatan, atau perpindahan kerja ke unit kerja bagian lain. Perekrutan dari dalam perlu memperhatikan informasi tentang catatan prestasi pegawai latar belakang pendidikan dan dapat tidaknya dipromosikan.⁵¹

b. Sumber *Eksternal*

Perekrutan tenaga kerja dari luar yaitu mengambil tenaga kerja dari luar instansi atau individu dari luar organisasi. Perekrutan dengan cara ini dilakukan dengan menerima lamaran-lamaran dan berlaku bagi semua masyarakat luas yang memenuhi persyaratan. Sumber ini mempunyai segi positif karena dengan sistem ini tenaga kerja yang diterima merupakan pilihan dari pelamar-pelamar yang telah memenuhi syarat-syarat maksimum. Dengan demikian dapat diharapkan bahwa tenaga yang diterima adalah tenaga dengan mutu terbaik. Adapun upaya penarikan

⁵¹ Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), h. 219.

pegawai dari luar dapat melalui beberapa sumber seperti, Iklan media masa, Lembaga Pendidikan.

Di bawah ini dijelaskan keuntungan dan kerugian dari sumber perekrutan internal dan eksternal:⁵²

TABEL 2.2 KEUNTUNGAN DAN KERUGIAN SUMBER PEREKRUTAN

Sumber Perekrutan	Keuntungan	Kerugian
<i>Internal</i>	Semangat dari orang yang dipromosikan	“Perkawinan sedarah”
	Penilaian kemampuan yang lebih baik	Kemungkinan menyebabkan turunnya semangat bagi mereka yang tidak dipromosikan
	Biaya yang lebih rendah untuk beberapa pekerjaan	Persaingan “politis” untuk mendapat promosi
	Motivator untuk kinerja yang baik	Kebutuhan akan program pengembangan manajemen
	Menyebabkan pergantian kepemimpinan melalui promosi	
	Hanya perlu merekrut staf di tingkat yang paling dasar	
<i>Eksternal</i>	“Darah” baru membawa perspektif baru	Mungkin orang yang terpilih akan “cocok” dengan pekerjaan atau organisasi
	Lebih murah dan cepat daripada melatih professional	Dapat menyebabkan turunnya semangat bagi kandidat internal yang tidak terpilih
	Tidak ada kelompok pendukung politis dalam organisasi. Dapat membawa wawasan industri baru	“Penyesuaian” atau waktu orientasi yang lebih lama

⁵² Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Salemba Empat, 2006), h. 237.

Sumber : Robert L Mathis dan John H Jackson, Manajemen Sumber Daya Manusia,2006.

C. Seleksi

1. Pengertian Seleksi

Seleksi adalah proses memilih dari sekelompok pelamar, orang yang paling sesuai untuk menempati posisi tertentu dan untuk organisasi. Menurut Veithzal Rivai, seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDI yang dilakukan setelah proses rekrutmen seleksi dilaksanakan. 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 seleksi.⁵³

Proses seleksi merupakan sarana yang digunakan dalam memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Prosesnya dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan ekputusan penerimaan. Apabila seleksi dilaksanakan sesuai dengan prinsip manajemen SDI secara wajar, maka proses seleksi akan dapat menghasilkan pilihan karyawan

⁵³Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Jakarta: Rajawali, 2008), h. 170.

yang dapat diharapkan kelak memberikan kontribusi yang positif dan baik, sehingga perusahaan dapat memberikan layanan yang terbaik bagi para pelamar. Sedangkan bila seleksi dilaksanakan secara tidak baik, maka perusahaan akan memperoleh dampak negatif, keluhan pelanggan yang tidak puas, produk yang dihasilkan berkurang dan tidak berkualitas yang akibatnya perusahaan akan menderita kerugian.

2. Proses Seleksi

Proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan diterima atau ditolaknya sebagai karyawan baru. Proses seleksi meliputi serangkaian kegiatan tertentu yang tidak baku dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya. Adapun tahap-tahap dalam seleksi suatu bank secara umum meliputi:⁵⁴

1) Seleksi surat lamaran

Dalam seleksi ini dapat dinilai apakah calon pelamar memenuhi kualifikasi seperti yang diinginkan oleh bank. Biasanya yang dilihat dari surat lamaran adalah kelengkapan dokumen yang dipersyaratkan. Usia calon, pendidikan (jurusan dan tahun kelulusan), jenis kelamin, alamat, nilai ijazah, pengalaman kerja, ketrampilan dan keahlian lainnya, serta persyaratan lainnya.

2) Wawancara awal

⁵⁴ Kasmir, *Manajemen Perbankan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 166.

Tujuan wawancara awal adalah meneliti kebenaran data yang diberikan dan untuk melihat fisik calon karyawan dari dekat, mengingat untuk kedua bidang pekerjaan dan jabatan tersebut diperlukan persyaratan tertentu, misalnya tinggi badan, bentuk wajah atau cara mengemukakan pendapat (berbicara).

3) Tes tertulis

Tes ini bertujuan untuk melihat kemampuan pelamar dalam berbagai hal. Dalam praktiknya terdapat tiga macam tes tertulis yang umum digunakan, yaitu tes pengetahuan umum, pengetahuan tentang perbankan dan tes psikologi.

4) Wawancara kedua

Dalam tes wawancara kedua ini akan dibicarakan tentang kemampuan calon pelamar melalui cara mengemukakan pendapat, cara menghadapi masalah, kemampuannya memecahkan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan bidang pekerjaan. Terkadang dalam wawancara ini sudah dibicarakan tentang pekerjaan yang akan dihadapi, gaji, tunjangan yang diterima, dan jenjang karier calon pelamar apabila diterima.

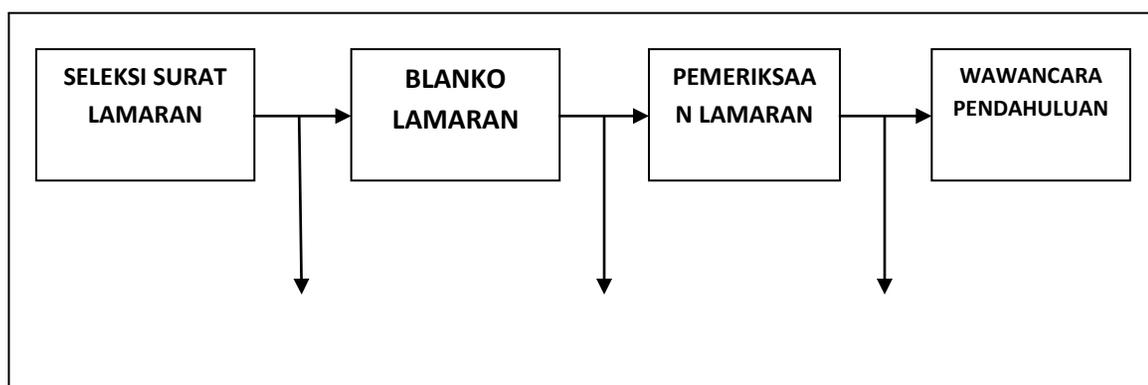
5) *Medical test*

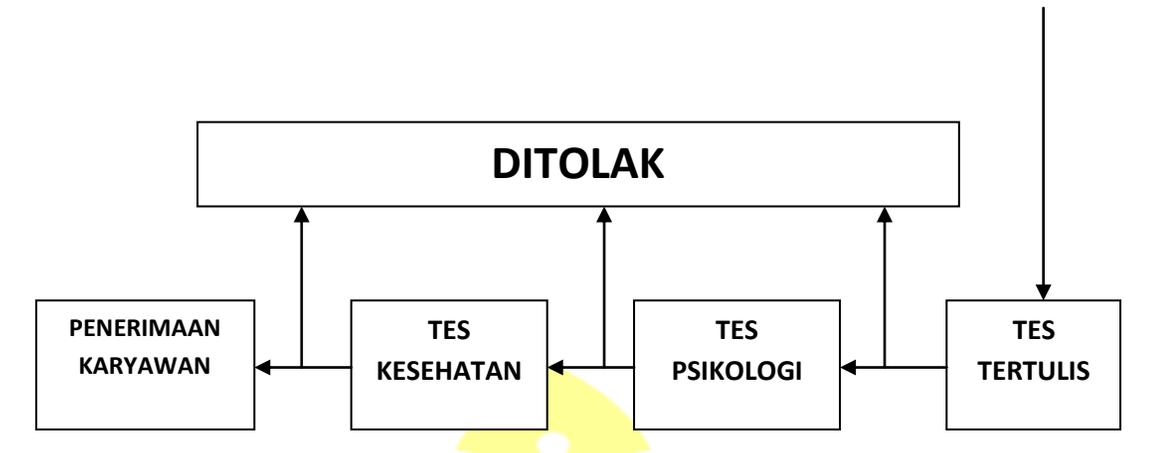
Merupakan tes untuk menilai fisik dan mental calon pelamar apakah sehat atau tidak dan sempurna atau tidak.. Seorang pegawai bank harus memiliki ketahanan fisik dan mental yang lebih dibandingkan dengan perusahaan lain, mengingat karyawan bank dihadapkan kepada pekerjaan yang harus segera diselesaikan pada waktu tertentu.

6) Keputusan penerimaan

Keputusan ini dibuat oleh tim setelah mempelajari dan menilai seluruh hasil tes yang diikuti oleh pelamar. Keputusan ditolak dibuat sesingkat mungkin seraya mengucapkan terimakasih dan memberikan harapan dan mengharapkan si pelamar tidak kecewa dan berputus asa menerima keputusan ini. Bagi yang lulus dalam tahap ini biasanya diminta untuk segera melengkapi segala persyaratan yang dipersyaratkan. Bahkan untuk pekerjaan tertentu akan diberikan pelatihan untuk beberapa waktu agar si calon karyawan begitu bekerja benar-benar sudah siap.

GAMBAR 2.2 PROSES SELEKSI





3. Indikator Seleksi

Menurut David Bowen, indikator seleksi adalah sebagai berikut :

- 1) Kesesuaian pengetahuan calon karyawan dengan pekerjaan.
- 2) Kesesuaian ketrampilan calon karyawan dengan pekerjaan.
- 3) Kesesuaian kemampuan calon karyawan dengan pekerjaan.
- 4) Kesesuaian kebutuhan calon karyawan dengan lingkungan perusahaan.
- 5) Kesesuaian antara nilai-nilai personal calon karyawan dengan perusahaan.

Sedangkan menurut Simamora, indikator seleksi antara lain:

- 1) Pendidikan
- 2) Referensi
- 3) Pengalaman
- 4) Kemampuan dalam menggunakan bahasa Inggris

- 5) Kesehatan
- 6) Tes tertulis
- 7) Tes wawancara

4. Faktor Yang Mempengaruhi Seleksi

Proses seleksi disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian suatu perusahaan atau organisasi. Ketelitian dari proses seleksi bergantung pada beberapa faktor, yaitu :

- 1) Konsekuensi seleksi yang salah diperhitungkan
- 2) Mampu mempengaruhi proses seleksi adalah kebijakan perusahaan dan sikap dari manajemen
- 3) Waktu yang tersedia untuk mengambil keputusan seleksi yang cukup lama
- 4) Pendekatan seleksi yang berbeda-beda umumnya digunakan untuk mengisi posisi-posisi di jenjang yang berbeda di dalam perusahaan
- 5) Sektor ekonomi dimana individu akan dipilih baik swasta, pemerintah atau nirlaba juga dapat mempengaruhi proses seleksi.

D. Penempatan

1. Pengertian Penempatan

Penempatan adalah proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan, dan penurunan jabatan atau bahkan pemutusan hubungan kerja.⁵⁵

Menurut Hasibuan menyatakan bahwa, penempatan pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya.⁵⁶ Menurut B. Siswanto Sastrohadiryo yang dikutip oleh Suwanto menyatakan bahwa, penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya.⁵⁷ Banyak yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Apabila seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau kerja tertentu.⁵⁸

Penempatan tenaga kerja dilaksanakan berdasarkan asas terbuka, objektif serta adil dan setara tanpa diskriminasi. Penempatan tenaga kerja

⁵⁵ Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Grafindo, 2007), h. 45.

⁵⁶ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2008), h.32.

⁵⁷ Suwanto dan T. Yuniarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2008)

⁵⁸ Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h.

diarahkan untuk menempatkan tenaga kerja pada jabatan yang tepat sesuai dengan keahlian, keterampilan, bakat, minat dan kemampuan dengan memperhatikan harkat, martabat, hak asasi dan perlindungan hukum.

Seseorang diberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kesalahan dalam menempatkan karyawan pada pekerjaan yang kurang sesuai akan mendapatkan hasil yang kurang baik. Hal ini pernah diisyaratkan oleh Rasulullah dalam *hadits* yang diriwayatkan Imam Bukhari dari Abu Hurairah, Rasulullah SAW bersabda:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ:
 إِذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ، كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: إِذَا
 أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ. (أَخْرَجَهُ الْبُخَارِيُّ فِي كِتَابِ الرِّقَاقِ)

Artinya: Dari Abu Hurairah r.a. berkata, Rasulullah SAW bersabda: Apabila amanah disia-siakan maka tunggulah saat kehancurannya. Salah seorang sahabat bertanya: "Bagaimanakah menyia-nyiakannya, hai Rasulullah?" Rasulullah SAW menjawab: "Apabila perkara itu diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya (HR. Imam Bukhari).

Hadits tersebut menunjukkan bahwa Rasulullah SAW mengingatkan kita untuk tidak sembarangan dalam menugaskan karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan yang bukan bidangnya.

Menurut Saydam, pada hakikatnya apa yang menjadi sasaran proses penempatan SDI ini adalah untuk hal-hal berikut:

- 1) Mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia dalam perusahaan.
- 2) Agar orang ditempatkan itu tidak berombang ambing dalam menunggu tempat dan apa yang akan dikerjakan.
- 3) Menempatkan orang yang tepat pada posisi dan tempat yang tepat.
- 4) Agar perusahaan dapat bertindak efisien dengan memanfaatkan SDI yang berhasil direkrut.⁵⁹

2. Prinsip Penempatan

Prinsip dalam penempatan tenaga kerja, yaitu “*The Right man in the right place and the right man behind the right job* (penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat)”⁶⁰ hal ini dimaksudkan supaya penempatan tenaga kerja yang dilakukan menjadi efektif dan pelaksanaan kerja dapat mencapai hasil yang diharapkan. Penempatan tenaga kerja yang tepat akan menghasilkan kemampuan melaksanakan tugas dengan baik, kreativitas, inisiatif yang tinggi, bertanggung jawab dan loyal terhadap pekerjaan.

⁵⁹ Veithzal Rivai, *Islamic Manajemen Capital*, h.216.

⁶⁰ Hasibuan, *Manajemen*, h. 64.

Islam mendorong umatnya untuk menempatkan tenaga kerja atau karyawan yang telah dipilih atau diseleksi berdasarkan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Yusuf ayat 54-55:

{ وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ أَسْتَخْلِصُهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينًا مِّمَّنْ (54) قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْم (55) }

Artinya : Dan raja berkata: “Bawalah dia (Yusuf) kepadaku, agar aku memilih dia (sebagai orang yang dekat) kepadaku.” Ketika dia (raja) telah bercakap-cakap dengan dia. Dia (raja) berkata, “Sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi seorang yang berkedudukan tinggi di lingkungan kami dan dipercayai.” Dia (Yusuf) berkata, “Jadikanlah aku bendaharawan negeri (Mesir); karena sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga dan berpengetahuan.” (Q.S Yusuf: 54-55)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Nabi Yusuf a.s sangat tahu kemampuan yang beliau miliki dan beliau ingin membagi kemampuan tersebut untuk kepentingan masyarakat. Dalam ayat tersebut juga dijelaskan bahwa dalam hal penempatan tenaga kerja baru untuk memegang jabatan penting diperlukan pengalaman dan pengetahuan yang luas serta kemampuan untuk melaksanakan tugas kebersihan, kejujuran dan budi pekerti saja masih belum cukup. Semuanya masih harus

ditambah pula dengan kemampuan dan ketegasan dalam memegang jabatan. Yang terpenting dalam memberikan jabatan dan tugas penting kepada seseorang adalah berdasarkan kelayakan dan kemampuan untuk memangku suatu jabatan dan melaksanakan tugas serta tidak boleh ada aspek nepotisme. Dalam ayat ini juga dijelaskan bahwa terkadang seseorang harus menyatakan kemampuan-kemampuannya dan dengan suka rela menduduki jabatan dan mengemban tugas-tugas penting.

3. Faktor-faktor Penempatan

Untuk menempatkan tenaga kerja yang lulus seleksi, seorang harus mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan. Seorang manajer yang profesional biasanya selalu jeli terhadap karakteristik dan kualifikasi yang dimiliki para tenaga kerja yang akan di tempatkan dalam suatu tugas dan pekerjaan tersebut.

Ada beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dalam menempatkan tenaga kerja, yaitu:

1) Pendidikan atau Prestasi Akademis

Pendidikan, dalam hal ini sangat mendukung dalam memangku suatu jabatan yang diberikan dan diperlukan demi kelancaran tugas dan tanggung jawab yang diembankan. Prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan

sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyesuaikan tugas pekerjaan serta mengemban wewenang dan tanggung jawab.

2) Pengalaman

Pengalaman kerja ini sangat dibutuhkan perusahaan untuk penguasaan pekerjaan dan biasanya pengalaman kerja memberikan kecenderungan yang bersangkutan memiliki keahlian dan ketrampilan yang relatif tinggi. Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan tenaga kerja.⁶¹

3) Kesehatan fisik dan mental

Kesehatan untuk menjamin kesehatan fisik dan mental sehingga dalam menempatkan karyawan pada suatu bidang pekerjaan dapat disesuaikan dengan kondisi kesehatannya. Pengujian atau tes kesehatan laporan dari dokter yang dilampirkan pada surat lamaran maupun tes kesehatan khusus yang diselenggarakan selama seleksi sebenarnya tidak menjamin tenaga kerja benar-benar sehat jasmani maupun rohani.⁶²

4) Status Perkawinan

⁶¹ Siagian P Sondang, *Op.Cit.* h. 72

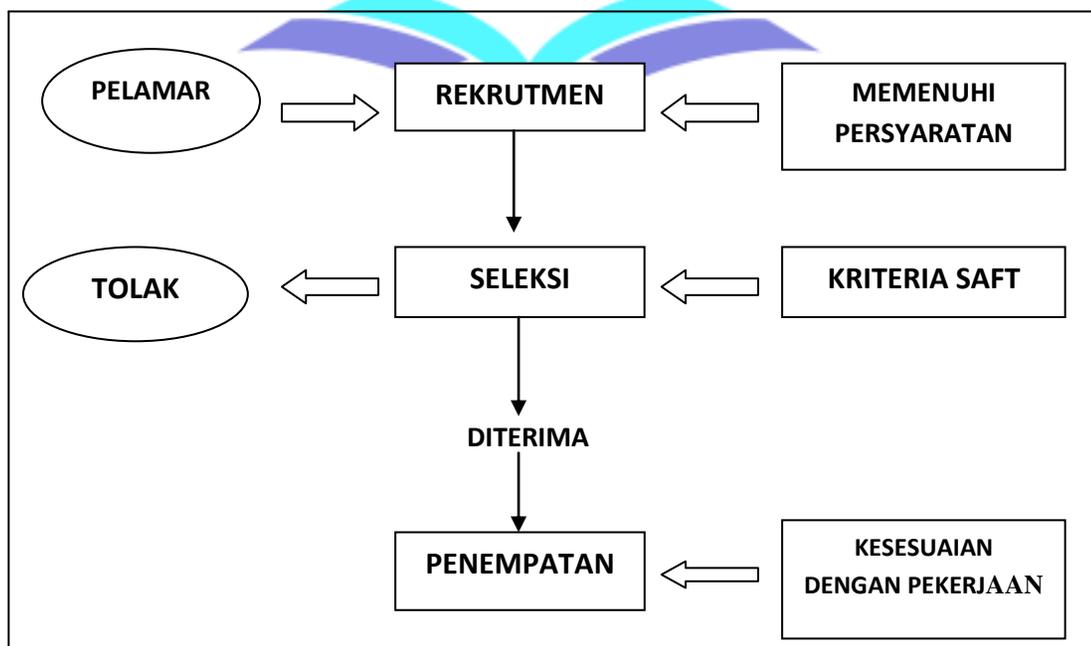
⁶² *Op. Cit.*, h. 47.

Formulir diberikan pada pelamar agar keadaan pribadi pelamar diketahui dan dapat menjadi sumber pengambil keputusan, khususnya dalam bidang ketenagakerjaan. Status perkawinan tenaga kerja juga merupakan hal penting untuk diketahui. Status perkawinan dapat menjadi bahan pertimbangan, khususnya menempatkan tenaga kerja yang bersangkutan.

5) Usia

Dalam menempatkan tenaga kerja, faktor usai tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperluny

GAMBAR 2.3 REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN

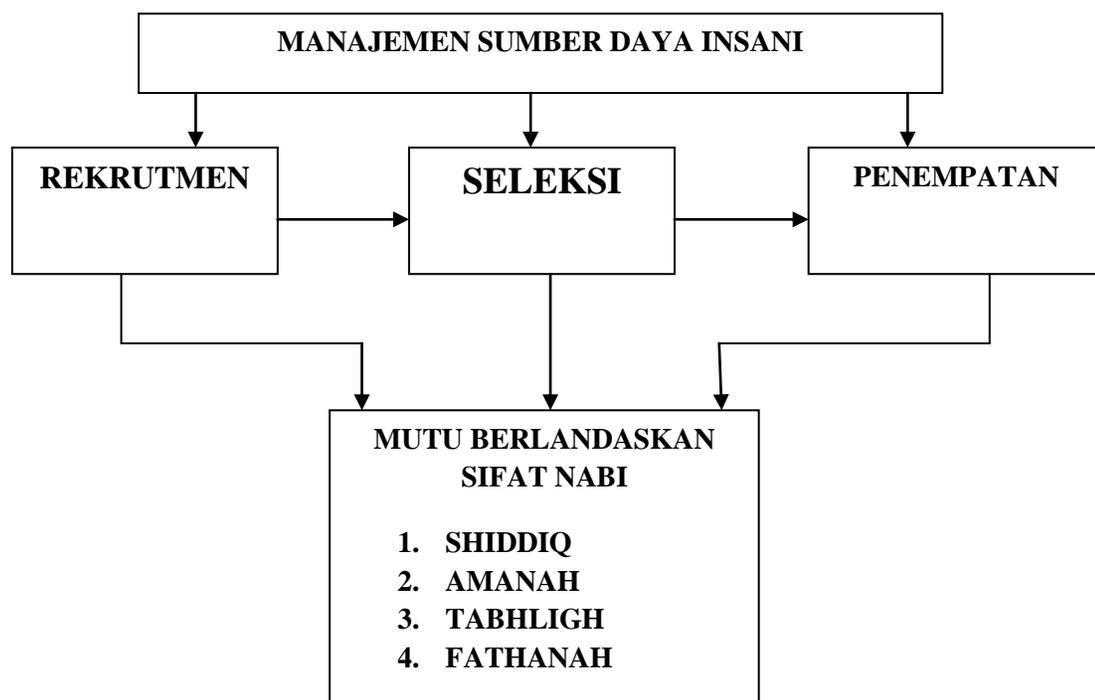


Sumber : Jusmaliani,2011.

E. Kerangka Pikir

Berdasarkan landasan teoritis, permasalahan dan penelitian terdahulu yang sudah diuraikan maka dapat disusun kerangka berpikir. Kerangka berpikir mempunyai arti suatu konsep pola pemikiran dalam rangka memberi jawaban sementara terhadap permasalahan yang diteliti. Peneliti akan mengadakan penelitian tentang pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan pada BPRS Mitra Agro Usaha dalam menjalankan proses manajemen sumber daya insani yang berlandaskan pada sifat Nabi yaitu *shiddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathanah*. Maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini di gambarkan sebagai berikut :

GAMBAR 2.4 KERANGKA PIKIR



BAB III

PENYAJIAN DATA PENELITIAN

A. Gambaran umum PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung

1. Sejarah Berdirinya PT BPRS Mitra Agro Usaha

PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Mitra Agro Usaha merupakan lembaga keuangan perbankan yang berbadan hukum perseroan terbatas yang melaksanakan kegiatan operasionalnya berdasarkan prinsip syariah.

BPRS Mitra Agro Usaha merupakan konversi dari Bank Konvensional. BPRS Mitra Agro Usaha atau yang sering dikenal dengan BANK MAU adalah satu-satunya di Lampung yang menyanggah sebagai Bank “MUALLAF” dari BPR Konvensional menjadi BPR Syariah. Beralihnya BPR Mitra Agro Usaha menjadi BPRS Mitra Agro Usaha secara khusus adalah mengisi peluang terhadap kebijakan yang membebaskan bank dalam penetapan tingkat suku bunga, yang kemudian dikenal dengan bank tanpa bunga. Keinginan masyarakat terhadap adanya BPR tanpa bunga mendapat angin segar dengan adanya Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 15/8//KEP.GBI/DPG/2013 tanggal 23 Juli 2013 tentang pemberian izin perubahan kegiatan usaha Bank Perkreditan Rakyat (BPR) menjadi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Mitra Agro

Usaha. Pada tanggal 02 September 2013 mulailah BPRS Mitra Agro Usaha beroperasi dengan sistem prinsip syariah.⁶³

2. Dasar Hukum Berdirinya PT BPRS Mitra Agro Usaha

Berikut dasar hukum berdirinya PT BPRS Mitra Agro Usaha:⁶⁴

- a. Persetujuan Prinsip BI No. 11/155/DKBU tanggal 2 Maret 2009
- b. Pengesahan Badan Hukum Perseroan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-21384.AH.01.01 Tahun 2009 tanggal 18 Mei 2009
- c. Pemberian Izin Usaha dari Gubernur Bank Indonesia No. 12/17/KEP.GBI/DpG/2010 tanggal 9 Maret 2010.
- d. Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 15/18/KEP.GBI/DpG/2013 tanggal 23 Juli 2013 Tentang Pemberian Izin Perubahan Kegiatan Usaha Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Menjadi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) PT BPRS Mitra Agro Usaha .
- e. Keputusan Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHA-11535.AH.01.02. Tahun 2013 Tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

⁶³ Sejarah” (On-line), tersedia di: <http://www.bankmausyariah.co.id/> (04 Juni 2018)

⁶⁴ Dokumentasi, PT BPRS Mitra Agro Usaha, 04 Juni 2018

3. Visi, Misi dan Motto PTBPRS Mitra Agro Usaha

Visi Misi dan Moto PT BPRS Mitra Agro Usaha antara lain:⁶⁵

- a. Visi : Menjadikan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) terkemuka dengan layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah.
- b. Misi : Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika serta pelayanan yang memuaskan.
- c. Motto : “Kejar Kuantitas Utamakan Kualitas”

4. Lokasi PT BPRS Mitra Agro Usaha

- **Alamat** Jl. Hayam Wuruk No. 95 Sawah Lama, Tanjung Karang Timur Bandar Lampung
- **Kode Pos** 35125
- **Telepon** +62 721 258479
- **Fax** +62 721 258754
- **Website** www.mausyariah.com⁶⁶

5. Struktur Organisasi PT BPRS Mitra Agro Usaha

Susunan Pengurus PT BPRS Mitra Agro Usaha antara lain:⁶⁷

- a. Dewan Komisaris :
 - 1) Komisaris Utama : H. Ciknan Sawak
 - 2) Komisaris Anggota : Ir. H. M. Yusmaridha Etra
- b. Dewan Direksi :

⁶⁵ Dokumentasi, PT BPRS Mitra Agro Usaha, 04 Juni 2018

⁶⁶ Kontak” (On-line), tersedia di: <http://www.bankmausyariah.co.id/> (04 Juni 2018)

⁶⁷ *Ibid*,

1) Direktur Utama : Mat Amin, S.E., Akt

2) Direktur : Sri Sumarti

c. Dewan Pengawas Syariah

1) Ketua : Drs. KH Mawardi AS

2) Anggota : Dr. Alamsyah

d. *Manager Marketing* : Agus Handoko

Relationship Officer : Evi Ansori

Sales Officer :

1) Ifran Siswanto

2) Chandra Yanvika Prastiya

3) Muhammad Affandi

4) Tatang Anggara

Funding Officer : Rini Rezeki

Financing Support : Merina Putri

e. Kepala Bagian Operasional dan Umum

Manajer Operasional : Agritia Gita Pratiwi

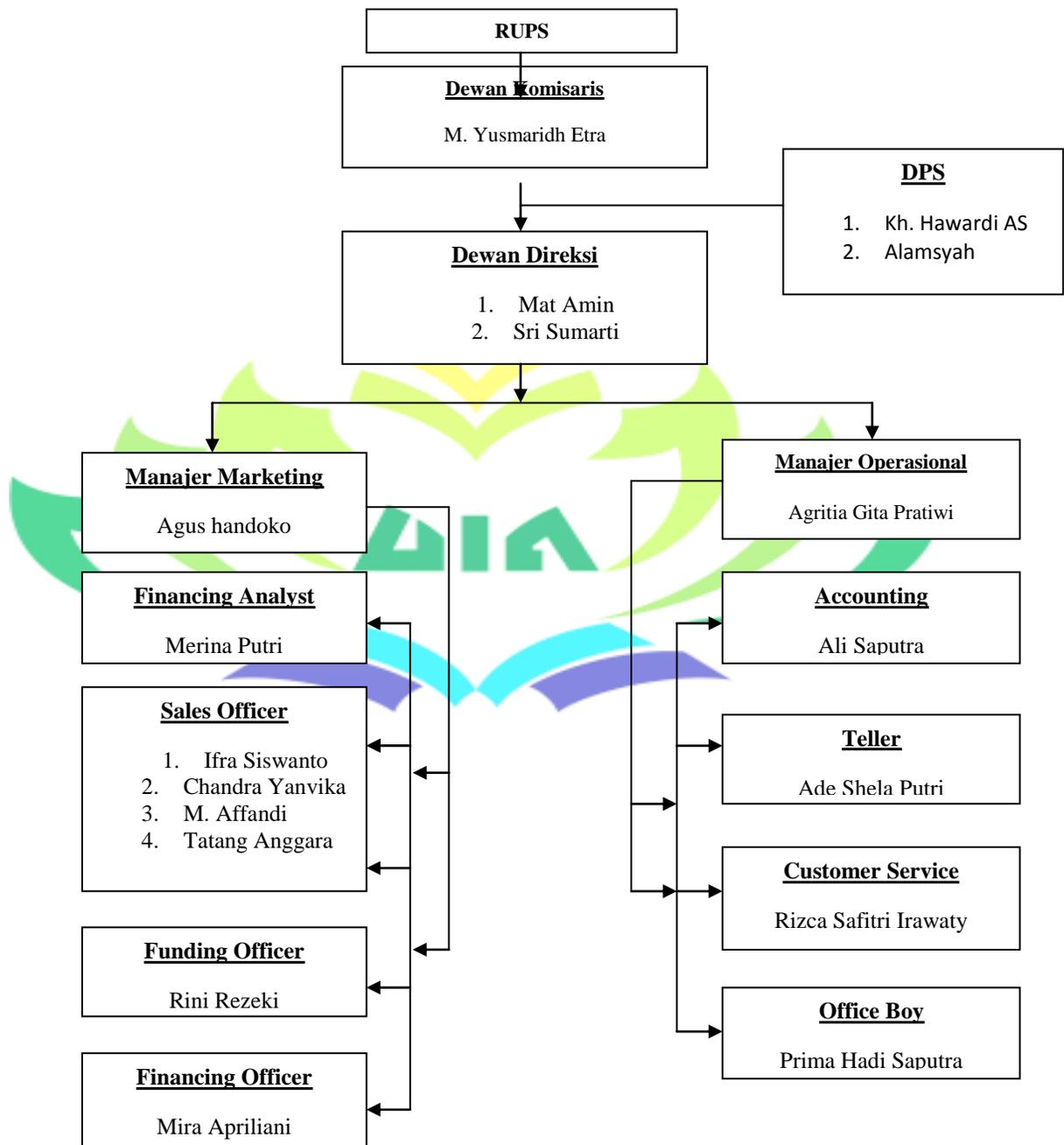
Accounting : Ali Saputra

Customer Servis : Rizca Safitri Irawan

Teller : AdeShelaPutri, MiraApriliani

Office Boy : Prima Hadi Saputra

GAMBAR 3.1 STRUKTUR ORGANISASI



Sumber : Dokumentasi PT BPRS Mitra Agro Usaha,2018.

6. Prinsip Utama Operasional PT BPRS Mitra Agro Usaha

Dalam melaksanakan usahanya PT BPRS Mitra Agro Usaha berpegangan teguh pada prinsip utama sebagai berikut :⁶⁸

- a. Keimanan dan takwa kepada Allah SWT, dengan menerapkan prinsip-prinsip syariah ke dalam kehidupan manusia.
- b. Kebersamaan, yakni kesatuan pola pikir, visi, dan misi semua elemen BPRS MAU untuk memperbaiki kondisi ekonomi dan sosial.
- c. Kekeluargaan, yakni pengelola, pengurus serta anggota dibangun rasa kekeluargaan. Mengutamakan kepentingan umum diatas kepentingan pribadi.
- d. Profesionalisme, yaitu dibangunnya rasa semangat kerja yang tinggi, kerja keras, kerja cerdas dan kerja ikhlas dan semangat untuk terus belajar demi mencapai tingkat standar kerja yang sangat baik.

7. Budaya Kerja PT BPRS Mitra Agro Usaha⁶⁹

- a. Siddiq : Memiliki kejujuran dan selalu melandasi ucapan, keyakinan, serta perbuatan berdasarkan ajaran islam.

⁶⁸ Prinsip Utama” (On-line), tersedia di : <http://www.bankmausyariah.co.id> (04 Juni 2018)

⁶⁹ Dokumentasi, PT BPRS Mitra Agro Usaha, 04 Juni 2018.

- b. Istiqomah : Konsisten dalam iman dan nilai-nilai yang baik meskipun menghadapi godaan dan tantangan.
- c. Fathanah : Mengerti, memahami dan menghayati secara mendalam segala tugas dan kewajiban.
- d. Amanat : Memiliki tanggung jawab menjalankan tugas dan kewajiban.
- e. Tabigh : Mengajak sekaligus memberikan contoh.

8. Sarana Ibadah

Terdapat ruangan musholah di lantai 2 PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung.

9. Produk PT BPRS Mitra Agro Usaha⁷⁰

A. Tabungan MAU Syariah iB

Tabungan MAU Syariah iB berakad wadiah dan merupakan dana titipan nasabah yang dikelola secara amanah oleh BPRS MAU.

Keuntungan :

- 1) Aman karena dijamin oleh Lembaga Penjamin Simpanan (LPS).
- 2) Bebas biaya administrasi bulanan.
- 3) Layanan dapat dengan jempot bola.
- 4) Mendapatkan bonus setiap akhir bulan.

⁷⁰*Ibid,*

Persyaratan Perorangan

- 1) Fotokopi identitas diri yang masih berlaku.
- 2) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- 3) Setoran awal minimal Rp. 25.000,- (MAU Syariah iB) dan minimal Rp. 10.000,- (MAU Syariah iB Cerdas).
- 4) Setoran berikutnya minimal Rp. 10.000,- (MAU Syariah iB) dan minimal Rp. 5.000,- (MAU Syariah iB Cerdas).

Persyaratan Perusahaan

- 1) Fotokopi Akta Pendirian Perusahaan/Anggaran Dasar, berikut AD perusahaannya.
- 2) Fotokopi SIUP, SITU, TDP dan NPWP.
- 3) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- 4) Setoran awal minimal Rp. 500.000,-.

B. Tabungan *Mudharabah*

Tabungan *mudharabah* merupakan investasi dana berdasarkan akad *mudharabah*, dimana BPRS MAU bertindak sebagai pengelola (*Mudharib*) dan nasabah bertindak sebagai pemilik dana (*Shahibul Mal*). Pada BPRS MAU pembagian keuntungan dinyatakan dalam bentuk nisbah yang disepakati.

C. Deposito *Mudharabah*

Deposito *mudharabah* merupakan investasi dana berdasarkan akad *mudharabah* atau akad lain tidak bertentangan dengan prinsip syariah yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu berdasarkan akad antara nasabah dan BPRS MAU.

Keuntungan

- 1) Aman karena dijamin oleh Lembaga Penjamin Simpanan (LPS).
- 2) Bagi hasil yang kompetitif.
- 3) Dapat dijadikan sebagai agunan pembiayaan.
- 4) Perpanjangan jangka waktu dapat dilakukan secara otomatis dan nisbah bagi hasil dapat disesuaikan dengan kesepakatan saat diperpanjangan.

Persyaratan

- 1) Fotokopi identitas diri yang masih berlaku.
- 2) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- 3) Setoran minimal Rp. 1.000.000,-

Contoh Perhitungan Deposito :

Deposito Pak Rafly Rp. 1.000.000,- jangka waktu 12 bulan, perbandingan bagi hasil (*nisbah*) 60 bagian untuk nasabah dan 40 bagian untuk Bank jumlah seluruh deposito di Bank Rp. 1.000.000.000,- dan pendapatan Bank yang dibagi hasilkan untuk deposito Rp.25.000.000,- Maka bagi hasil deposito Pak Rafly sebulan adalah:

$$= \frac{Rp.1.000.000,-}{Rp.1.000.000.000,-} \times Rp. 25.000.000 \times 60\% = Rp. 15.000,-$$

Tabel 3.1 Distribusi Bagi Hasil BPRS Mitra Agro Usaha

Jenis Penghimpunan	Keterangan	Nisbah Bagi Hasil Nasabah	Nisbah Bagi Hasil Bank
Tabungan <i>Wadiah</i>	Bonus		
Tabungan <i>Mudharabah</i>	Bagi Hasil	30	70
Tabungan <i>Mudharabah</i> Antar Bank	Bagi Hasil		
Deposito <i>Mudharabah</i>			
- 1 Bulan	Bagi Hasil	30	70
- 3 Bulan	Bagi Hasil	35	65
- 6 Bulan	Bagi Hasil	40	60
- 12 Bulan	Bagi Hasil	45	55

Sumber : Brosur PT BPRS Mitra Agro Usaha(2018)

D. Pembiayaan MAU Syariah iB

1) Pembiayaan MAU Syariah iB *Murabahah*.

Pembiayaan MAU Syariah iB *Murabahah* merupakan bentuk pembiayaan berakad *murabahah*, dimana BPRS MAU menyediakan pembiayaan untuk pembelian bahan baku modal kerja lainnya yang dibutuhkan nasabah yang akan dibayar kembali oleh nasabah sebesar harga jual bank (harga beli bank plus keuntungan pada saat jatuh tempo).

2) Pembiayaan MAU Syariah iB Multijasa

Pembiayaan MAU Syariah iB Multijasa adalah pembiayaan dengan menggunakan akad *ijarah* atau *kafalah*, dimana BPRS MAU memberikan pembiayaan kepada nasabah dalam rangka memperoleh manfaat atas suatu jasa. Pembiayaan multijasa diperuntukan untuk biaya pendidikan dan kesehatan.

B. Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung

1. Pelaksanaan Rekrutmen

Rekrutmen merupakan proses mencari serta menemukan calon karyawan yang mampu serta amanah dalam menjalankan tugasnya. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan orang-orang yang tepat dan amanah bagi BPRS MAU pada jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu

bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama serta untuk menjaga eksistensi agar konsisten dengan strategi yang diharapkan oleh BPRS MAU. Rekrutmen yang dilakukan di BPRS MAU tidak hanya berdasarkan waktu akan tetapi juga berdasarkan kebutuhan, misalnya kebutuhan untuk mengisi struktur organisasi, perluasan kegiatan organisasi, terciptanya kegiatan dan pekerjaan baru. Rekrutmen juga bisa dilakukan karena adanya pekerja yang diberhentikan, baik dengan hormat maupun tidak hormat karena dikenakan sanksi disiplin. Dan adapula karena ada pekerja yang berhenti karena telah mencapai usia pensiun atau pekerja yang meninggal dunia.⁷¹

Perencanaan pada saat rekrutmen yang dilakukan BPRS MAU tetap senantiasa bertawal kepada Allah SWT. Sebelum merekrut karyawan dari posisi yang sedang dibutuhkan, pihak manajemen akan menganalisis apakah pekerjaan yang membutuhkan karyawan dan apakah penambahan karyawan akan mendukung BPRS MAU dimasa depan. Setelah itu jika memang membutuhkan segera mencari karakteristik calon yang tepat untuk mengisi posisi tersebut. Pada rekrutmen sebelumnya BPRS MAU lebih teliti melihat calon pelamar baik dari persyaratan hingga perilaku calon karyawannya. BPRS MAU tidak menginginkan karyawan yang perilakunya kurang baik, karena BPRS MAU

⁷¹ Mat Amin, "Direktur Utama PT BPRS Mitra Agro Usaha" Wawancara tanggal 23 Juli 2018.

merupakan lembaga keuangan islam yang menjunjung tinggi nilai-nilai Islam. Karyawan harus paham dengan baik kajian ilmu umum maupun ilmu tentang agama, berkompeten dalam bidangnya, disiplin dalam waktu dan berakhlak mulia.

BPRS MAU menggunakan dua metode dalam melaksanakan rekrutmen yaitu metode tertutup dan metode terbuka. Metode tertutup dilakukan dengan cara rekrutmen diinformasikan kepada para karyawan yang mampu atau orang-orang tertentu yang masih ada hubungannya dengan lembaga keuangan islam. Sedangkan metode terbuka dilakukan dengan cara menginformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media cetak serta website BPRS MAU supaya tersebar luas ke masyarakat.⁷²

Dalam mencari calon karyawan BPRS MAU menggunakan sumber internal dan eksternal. Sumber internal yang dilakukan BPRS MAU adalah ketika rekrutmen hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang tertentu saja, misalnya ketika BPRS MAU memerlukan karyawan untuk menempati jabatan disalah satu posisi , pihaknya memberikan kesempatan kepada karyawannya atau pihak lain yang ada keterkaitan dengan lembaga untuk menempati posisi tersebut

⁷² Agritia Gita Pratiwi, "Manajer Operasional BPRS Mitra Agro Usaha" Wawancara Tanggal 23 Juli 2018.

kemudian dilakukan tes. Semua karyawan yang ada di BPRS MAU juga diharuskan untuk bisa saling membantu sesama karyawan. Sehingga ketika pekerja yang di *Customer Service* memang mampu dan memahami bidang akuntansi. Tidak menutup kemungkinan untuk dipindah tugaskan. Tujuannya agar karyawan semangat dan tidak jenuh. Sedangkan sumber eksternal adalah ketika perekrutan diinformasikan secara terbuka dengan menerima lamaran yang masuk, yang berasal dari lembaga pendidikan, serta dengan memasang iklan di media cetak ataupun elektronik yang biasanya diberitahukan di website BPRS MAU. Bahkan ketika BPRS MAU memerlukan *customer service* dan *teller* pihaknya bekerja sama dengan SMK-SMK yang terbaik untuk langsung mengikuti tes di BPRS MAU.⁷³

2. Pelaksanaan Seleksi

Dalam tahapan seleksi dilakukan pemilihan calon karyawan yang sudah melamar di BPRS MAU untuk memenuhi jabatan tertentu, kemudian memutuskan pelamar apakah diterima atau ditolak setelah menjalani serangkaian tes yang dilakukan. Proses seleksi ini bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang potensial untuk memangku jabatan tertentu dan mampu melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin.

⁷³ Mat Amin, "Direktur Utama PT BPRS Mitra Agro Usaha" Wawancara Tanggal 23 Juli 2018.

Dalam proses seleksi calon karyawan, pimpinan BPRS MAU sudah menugaskan bagian manajemennya dengan dibekali ilmu-ilmu umum dan ilmu keagamaan. Hal ini dilakukan untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan seperti sogokan, curang, serta tidak profesional. Pihak manajemen BPRS MAU memiliki prinsip bahwa calon karyawan haruslah orang yang mampu membaca dan menulis Al-Quran, rajin beribadah, memiliki sifat jujur, amanah, profesional, memiliki semangat kerja yang tinggi, team work dan berkompeten dalam bidangnya. Adapun tahapan seleksi yang dilakukan BPRS MAU sebagai berikut:⁷⁴

1. Seleksi surat lamaran
2. Wawancara pendahuluan
3. Training selama dua bulan
4. Tes tertulis, meliputi pengetahuan umum dan syariah
5. Tes psikologi
6. Tes kesehatan
7. Wawancara akhir dengan atasan langsung
8. Memutuskan diterima atau tidak

Selain tahapan diatas, BPRS MAU juga mengadakan tes pengetahuan agama bagi calon pegawainya, meliputi:

⁷⁴ Agritia Gita Pratiwi, "Manajer Operasional PT BPRS Mitra Agro Usaha" Wawancara Tanggal 23 Juli 2018.

1. Tes baca dan tulis *Al-Quran*
2. Praktik ibadah
3. Tes pengetahuan agama

Penentuan diterima untuk menjadi karyawan tentunya diawal dengan menjalani percobaan untuk melihat mental, perilaku, kedisiplinan dan kemampuan nyata karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Karena setiap calon karyawan yang akan diterima, ketika sudah menjalani wawancara awal mereka langsung melakukan percobaan selama dua bulan, untuk mengetahui kinerja yang dilakukan oleh calon karyawan ini agar bisa dinilai oleh pegawai lainnya, apabila selama dua bulan percobaan itu calon karyawan kinerjanya bagus dan layak baru dilakukan tes psikotes. Namun jika saat percobaan itu calon karyawan tidak layak maka pihak BPRS langsung memberhentikan calon karyawan tersebut. Jika calon karyawan memiliki potensi yang besar untuk BPRS maka langkah selanjutnya adalah melakukan tes tertulis dan seterusnya hingga selesai.⁷⁵

Jika semua tahapan seleksi selesai setelah itu pihak BPRS MAU melakukan perjanjian kontrak selama satu sampai dua tahun. Karyawan yang memiliki kinerja bagus setelah masa kontrak selesai boleh

⁷⁵ Mat Amin, "Direktur Utama PT BPRS Mitra Agro Usaha" Wawancara Tanggal 23 Juli 2018.

melakukan tes untuk menjadi karyawan tetap dengan melakukan kegiatan tes.

3. Pelaksanaan Penempatan

Penempatan merupakan suatu proses dalam menempatkan posisi kerja karyawan baru yang lolos proses rekrutmen dan seleksi dengan penilaian dan pertimbangan berdasarkan kemampuan karyawan baru dengan tujuan mengoptimalkan potensi dari karyawan baru tersebut. Penempatan adalah proses terakhir setelah proses rekrutmen dan proses seleksi dengan menempatkan karyawan baru sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi pekerjaan dengan harapan dapat memaksimalkan kinerja BPRS MAU. Pihak pimpinan dan pengurus memberitahukan kepada karyawan baru tentang hak dan kewajibannya, tugas-tugas dan peraturan perusahaan, sejarah dan struktur dan memperkenalkannya kepada karyawan yang lama.

BPRS MAU memberikan peluang yang sama sesuai posisi jabatan dan latar belakang pendidikan serta *skill* kepada setiap karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuannya. Proses penempatan karyawan yang dilakukan tidak langsung ke posisi yang

bagus, tentu harus melewati proses pekerjaan awal yang paling rendah terlebih dahulu baru setelah itu di *rolling* keposisi selanjutnya.⁷⁶

Selain itu, terdapat kegiatan keislaman yang dilakukan oleh seluruh karyawan setiap hari, seperti bagi karyawan laki-laki ketika waktu shalat sudah mendekati mereka bergegas meninggalkan BPRS MAU dan mendatangi masjid terdekat untuk adzan dan mengikuti shalat berjamaah, jika ada karyawan yang melanggarnya dikenakan sanksi pemotongan gaji. Dan setiap minggu sekali dihari Kamis atau Jumat para karyawan dan *staff* BPRS MAU melakukan pengajian rutin yang dihadiri oleh ustadz ataupun ustadzah. Untuk acara tahunan ketika milad BPRS MAU mengundang penceramah dan mengadakan santunan ke anak yatim. Hal ini dilakukan untuk menanamkan kedisiplinan dan akhlaktul karimah kepada setiap karyawannya.

⁷⁶ Agritia Gita Pratiwi, "Manajer Operasional PT BPRS Mitra Agro Usaha" Wawancara Tanggal 23 Juli 2018.

BAB IV

ANALISIS DATA

A. Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Terhadap Mutu Sumber Daya Insani Pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung

a) Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Terhadap Mutu Sumber Daya Insani Pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandara Lampung

Salah satu cara dalam mencari sumber daya manusia berkualitas, yaitu melalui sistem rekrutmen. Kita tahu bahwa sistem rekrutmen yang diterapkan setiap organisasi baik publik maupun privat berbeda satu sama lain. Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Untuk dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dengan jumlah yang memadai, dibutuhkan suatu metode rekrutmen yang tepat dalam proses penarikan tersebut.

Dari hasil wawancara dengan pihak BPRS MAU, mengatakan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan pada BPRS MAU selaku lembaga keuangan yang berbasis islam terdapat beberapa perbedaan terkait kriteria yang disepakati manajemen berdasarkan nilai-nilai dan budaya yang diterapkan oleh perusahaan. Sebelum proses rekrutmen dilaksanakan, BPRS MAU melakukan penyusunan strategi rekrutmen

akan kebutuhan karyawan baru untuk menentukan posisi yang sedang lowong dan menentukan tujuan dari adanya lowongan tersebut, hal ini bertujuan agar perusahaan mendapatkan calon pelamar sebanyak-banyaknya. Sebab rekrutmen merupakan langkah awal untuk memperoleh karyawan yang berkualitas yang dapat mendukung BPRS MAU dalam mewujudkan cita-cita atau target yang telah ditetapkan, sehingga dapat menentukan pelamar mana yang paling tepat untuk kualifikasi perusahaan serta menghindari terjadinya kesalahan dalam perekrutan hingga penempatannya.

Bentuk penyusunan strategi untuk merekrut tenaga kerja yaitu dengan mengumpulkan berkas lamaran kerja melalui tahapan membuka lowongan kerja yang ada di perusahaan dengan cara penyebaran informasi melalui media online, salah satunya melalui website resmi perusahaan. Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Simamora,⁷⁷ bahwa setelah rencana strategi perekrutan disusun, aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa melalui sumber-sumber perekrutan yang ada.

Mencari pelamar yang profesional dan berkualitas tidaklah mudah tanpa diimbangi dengan proses rekrutmen yang baik dan tepat, maka perusahaan tidak akan mendapatkan karyawan yang diinginkan.

⁷⁷Henry Simamora, *Sumber Daya Manusia EdIII* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)

Perusahaan memiliki kewajiban untuk melakukan penyisihan atau penyingkiran untuk karyawan baru. Dalam proses penyisihan, perusahaan memerlukan perhatian yang sangat besar khususnya untuk menghindari diskualifikasi karena alasan yang tidak tepat, sehingga didalam proses ini dibutuhkan kecermatan dari perusahaan selaku pihak penyisih. Adapun proses yang dilakukan dalam pembuatan kumpulan pelamar tujuannya agar divisi sumber daya insani dapat dipermudah dengan adanya data-data pelamar dalam bentuk database untuk memilih karyawan yang akan diterima.

BPRS MAU menerapkan strategi rekrutmen dengan menggunakan dua metode yaitu metode tertutup dan metode terbuka. Metode tertutup dilakukan dengan cara rekrutmen hanya diinformasikan kepada karyawan atau orang tertentu yang masih ada hubungannya dengan lembaga. Hal ini sesuai dengan pendapat Manullang M dan Marihot yang menjelaskan bahwa dalam banyak perusahaan bila mana terdapat satu jabatan yang lowong seringkali dengan mengangkat karyawan yang lebih rendah jabatannya untuk memangku jabatan yang lowong itu.⁷⁸ Dalam hal ini perusahaan mendapat kesempatan pertama untuk mengisi jabatan dalam badan usaha. Pengisian lowongan pekerjaan dengan menggunakan sumber

⁷⁸ Mannullang M dan Marihot, *Manajemen Personalia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), h.42.

internal, selain dengan jalan promosi dari dalam dapat pula dilakukan dengan memindahkan seorang pejabat ke jabatan lain yang setingkat.

Sedangkan metode terbuka dilakukan dengan cara rekrutmen diinformasikan secara luas kepada pelamar agar dapat langsung datang ke perusahaan dan menyerahkan sendiri lamarannya serta dengan memasang iklan di surat kabar, cetak maupun elektronik serta di media masa agar tersebar luas ke masyarakat. Hal ini sesuai dengan pendapat Hani Handoko yang menyatakan bahwa metode rekrutmen karyawan dapat melalui walk-ins yaitu pelamar datang langsung dan menyerahkan sendiri lamarannya.⁷⁹ Selain itu juga bekerjasama dengan institusi pendidikan seperti SMK (Sekolah Menengah Kejuruan) di wilayah Bandar Lampung. Dari kedua metode tersebut yang lebih dominan diterapkan oleh pihak manajemen BPRS MAU adalah metode terbuka. Karena dengan metode terbuka diharapkan banyak lamaran yang masuk baik dari anggota sendiri maupun dari pihak luar sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang memiliki karakter islami dan berkualitas terpenuhi.

Sumber rekrutmen yang digunakan BPRS MAU adalah sumber *internal* dan sumber *eksternal*. Sumber *internal* diambil jika karyawan yang sudah ada dengan kriteria dan kualifikasi yang dibutuhkan

⁷⁹ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Liberty, 2001), h.74)

dianggap mempunyai kapasitas lebih dan pengalaman cukup yang sudah ada didalam perusahaan tersebut, sumber ini umumnya dilakukan untuk pemindahan dan promosi. Sedangkan sumber *eksternal* digunakan ketika posisi jabatan dalam perusahaan kosong dan membutuhkan karyawan baru, sedangkan dari dalam perusahaan tidak ada karyawan yang dapat mengisinya sehingga sangat membutuhkan karyawan baru.

Hal ini sesuai dengan pendapat Malayu S.P Hasibuan yang menyatakan bahwa sumber rekrutmen berasal dari dua sumber yaitu sumber internal dan eksternal.⁸⁰ Sumber rekrutmen karyawan di perusahaan lebih diutamakan yang berasal dari dalam perusahaan, hal ini dikarenakan mempunyai kelebihan diantaranya adalah loyalitas karyawan lebih dapat meningkatkan moral kerja serta kedisiplinan karyawan dan tentunya biaya lebih murah. Apabila perusahaan tidak mendapatkan calon karyawan dari dalam perusahaan yang memenuhi kualifikasi yang ditentukan, maka perusahaan akan mengambil calon karyawan dari luar perusahaan yaitu dari para calon karyawan yang melamar.

Setiap perusahaan khususnya lembaga keuangan syariah mempunyai kebijakan maupun persyaratan tersendiri untuk

⁸⁰ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), h.42.

menentukan kualitas calon karyawan yang akan bekerja pada perusahaan tersebut. Penentuan kualifikasi berdasarkan kebijakan dari perusahaan yang bersangkutan dan tergantung pada kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan mutu yang berlandaskan pada sifat Nabi SAW yaitu *fathanah*, *amanah*, *shiddiq* dan *tabligh*. *Fathanah* berarti cerdas, yang mencakup kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual. *Amanah* berarti orang yang dapat dipercaya, bertanggung jawab dan kredibel. *Shiddiq* berarti jujur, selalu melandasi ucapan, keyakinan serta perbuatan berlandaskan ajaran islam. *Tabligh* berarti menyampaikan atau mengajak sekaligus memberikan contoh kepada orang lain untuk melakukan hal-hal yang benar di dalam kehidupan.

Dari hasil wawancara dengan pihak BPRS MAU, dalam pelaksanaan rekrutmen lebih mengimplementasikan 2 sifat yaitu *amanah* dan *shiddiq*. *Amanah* dilihat dari pelaksanaan rekrutmen yang ada di BPRS MAU, pihak HRD melakukan proses rekrutmen dengan bertanggung jawab, dengan memilih pelamar yang sesuai dengan kualifikasi serta kriteria yang telah ditentukan. Pihak BPRS MAU bertanggung jawab terkait dokumen-dokumen milik pelamar baik berupa KTP, Ijazah, dan lain lain.

Sifat *shiddiq* yang diimplementasikan pada pelaksanaan rekrutmen pada BPRS MAU yaitu dengan melakukan rekrutmen

secara selektif dengan tidak memasukkan unsur kedzaliman, intimidasi dan nepotisme yang cenderung terhadap golongan tertentu serta tidak membeda-bedakan calon pelamar. Dalam pelaksanaan rekrutmen pihak BPRS MAU menghindari segala kegiatan yang mengarah tindakan serta perilaku yang bersifat KKN.

Jika dikaitkan dengan penelitian terdahulu menyatakan bahwa, proses rekrutmen harus dilakukan dengan benar dan baik agar tujuan rekrutmen untuk mendapatkan karyawan yang pantas dan patut dapat tercapai. Karyawan yang diterima adalah karyawan yang dapat dipercaya artinya bahwa karyawan harus memiliki sifat yang jujur dapat dipercaya, bisa menjalankan amanah dengan baik.⁸¹

b) Analisis Seleksi Terhadap Mutu Sumber Daya Insani Pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung

Proses seleksi merupakan tindak lanjut dari proses rekrutmen. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan-lowongan pekerjaan di sebuah organisasi.⁸² Hasil rekrutmen yaitu berupa surat lamaran yang siap untuk diseleksi, yang menentukan siapa yang layak diangkat menjadi karyawan dan

⁸¹ Nila Mardiah. "Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Dalam Perspektif Islam". Jurnal Kajian Ekonomi Islam. Vol.1, No. 2, Juli-Desember 2016.

⁸² Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resourch Manajemen* (Jakarta: Salemba Empat, 2004) h.216.

siapa yang tidak layak menjadi karyawan. Untuk mendapatkan karyawan yang benar-benar berkualitas, maka proses seleksi harus dilakukan secara baik. Semua calon karyawan yang melamar dari berbagai sumber yang dipilih harus diseleksi tanpa terkecuali. Setiap perusahaan memiliki kualifikasi seleksi yang berbeda-beda bagi calon karyawannya. Kualifikasi itu didasarkan pada situasi, kondisi dan kebutuhan perusahaan tersebut.

Dalam hal seleksi, BPRS MAU telah memilih petugas yang menyeleksi yaitu seorang yang telah dipilih secara profesional, sehingga mendapatkan hasil yang sesuai dengan harapan BPRS MAU dan calon karyawan yang melamar merasa terseleksi dengan adil. BPRS MAU selalu mengupayakan untuk mendapatkan calon karyawan baru yang mampu membaca dan menulis Al-Quran dengan baik.

Pelaksanaan seleksi yang ada pada BPRS MAU mensyaratkan hal-hal yang berhubungan dengan keislaman seseorang. Keislaman seseorang dapat dilihat dari kedisiplinan sholat wajib, kemampuan membaca Al-Quran, kebiasaan berinfak, serta kemampuan emosional. Hal-hal tersebut bisa membantu BPRS MAU dalam mendapatkan calon karyawan yang islami dan kompetitif.

Secara garis besar tahapan yang dijadikan dasar seleksi pada BPRS MAU sesuai dengan pendapat Hani Handoko yang menyatakan bahwa teknik penyeleksian yaitu meliputi penerimaan, pendahuluan, pelamar, tes-tes penerimaan, wawancara, pemeriksaan referensi, tes kesehatan, dan keputusan penerimaan.⁸³

Dalam proses seleksi perlu disadari bahwa mendapatkan karyawan baru merupakan kegiatan penting bagi perusahaan maupun bagi calon karyawan itu sendiri. Mempertahankan dan mengembangkan suatu sistem seleksi yang menghasilkan karyawan produktif dan mencari peluang untuk meningkatkan cara kerjanya sangat penting untuk keberhasilan perusahaan.

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani sagala, sistem seleksi yang efektif memiliki tiga sasaran yaitu, keakuratan, keadilan dan keyakinan. Keakuratan artinya kemampuan dari proses seleksi untuk secara tepat dapat memprediksi kinerja pelamar. Keadilan artinya memberikan jaminan bahwa setiap pelamar yang memenuhi persyaratan diberikan kesempatan yang sama di dalam sistem seleksi. Dan keyakinan berarti taraf orang-orang yang terlibat dalam proses seleksi yakin akan manfaat yang diperoleh.⁸⁴

⁸³ Hani Handoko, *Op.Cit*, h.88.

⁸⁴ Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, 179-180

Berdasarkan mutu berlandaskan sifat Nabi SAW, yang terdiri dari *fathanah* yaitu menjadi seorang pekerja yang memahami, mengerti dan menghayati segala hal yang menjadi tugas dan kewajibannya. *Amanah* yaitu kepercayaan dalam integritas pribadi yang menentukan kelayakan seseorang untuk menjadi karyawan. *Shiddiq* yaitu kejujuran terhadap segala sesuatu yang disampaikan merupakan keadaan yang sebenarnya, dan *tabligh* berarti menyampaikan.

Dari hasil wawancara, dalam pelaksanaan seleksi BPRS MAU mengimplementasikan sifat *fathanah* yaitu dengan mencari karyawan yang memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi. Dalam merekrut karyawan BPRS MAU tidak hanya menerima pelamar yang berasal dari lulusan tinggi saja, lulusan SMA/K pun diperbolehkan. Bagi lulusan SMA/K akan ditempatkan di bagian *marketing* atau *office boy*, sedangkan pelamar yang berasal dari lulusan D3 dan S1 akan ditempatkan di bagian *teller* ataupun *customer service* yang sesuai kemampuan pelamar.

Pada hasil pembahasan penelitian terdahulu, menyatakan bahwa seleksi tidak boleh dilakukan dengan mementingkan orang yang terdekat atau kerabat yang tidak memenuhi kriteria seleksi. Untuk menghindari dan mencegah terjadinya hal-hal yang menghalangi

tercapainya tujuan organisasi maka proses seleksi harus dilakukan sesuai dengan syariat Islam. Kriteria orang yang pantas diluluskan dalam proses seleksi yaitu memiliki pengalaman dan kompetensi, memiliki ketaqwaan dan keturunan yang sholeh, memiliki akhlak yang mulia, memiliki argument yang shahih serta tidak mengejar kemuliaan (pangkat).⁸⁵

c) Analisis Pelaksanaan Penempatan Terhadap Mutu Sumber Daya Insani Pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung

Penempatan merupakan proses yang dilakukan untuk menduduki posisi karyawan yang telah lulus seleksi. Proses ini menjadi proses akhir dari serangkaian tes penerimaan karyawan baru dengan menempatkan karyawan baru sesuai dengan keahlian yang dimiliki, dengan harapan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja karyawan baru serta memaksimalkan kinerja lembaga. Menurut Malayu Hasibuan menyatakan bahwa dalam menempatkan karyawan harus menerapkan prinsip "*the right man in the right place and the right man behind the right job*" yaitu orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat.⁸⁶

⁸⁵ Nila Mardiah. "Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Dalam Perspektif Islam". Jurnal Kajian Ekonomi Islam. Vol.1, No. 2, Juli-Desember 2016.

⁸⁶ Malayu Hasibuan, *Op.Cit* , h.49.

Penempatan seseorang dalam suatu bidang kerja tidak menjamin karyawan sukses kerjanya. Karyawan baru tidak mengetahui pasti peranan dan tanggung jawab mereka karena permintaan pekerjaan dan kemampuan karyawan harus seimbang, yaitu melalui program *orientasi* dan pelatihan yang sangat penting dalam perusahaan. Karyawan baru perlu pengembangan untuk mempersiapkan di masa mendatang, kegiatan pelatihan membantu karyawan dalam mengemban tugasnya. Dalam penempatan BPRS MAU melakukan proses *orientasi* dan *induksi*. *Orientasi* dilakukan setiap karyawan baru untuk mengetahui dan pengenalan profil BPRS MAU serta mengetahui jenis pekerjaan yang nantinya akan mereka kerjakan, dan mendapat keterangan tentang peraturan dan tata tertib yang berlaku diperusahaan. Sedangkan *induksi* dilakukan dengan tujuan supaya karyawan baru dapat menyesuaikan diri dengan tata tertib dan mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik sesuai harapan BPRS MAU.

Apabila karyawan telah dilatih dan telah mahir dalam bidang kerjanya, mereka memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk mempersiapkan tanggung jawab mereka di masa mendatang. Dengan mengikuti perkembangan dan pertumbuhan, di mana menunjukkan makin besarnya diversifikasi tenaga kerja, bentuk organisasi dan persaingan global yang terus meningkat, maka upaya pelatihan dapat

membantu karyawan untuk mengerjakan tugasnya yang ada sekarang, manfaat kegiatan ini dapat diperluas melalui pembinaan karir karyawan dan membantu mengembangkan karyawan tersebut, untuk mengemban tanggung jawabnya di masa mendatang.

Penempatan karyawan baru diperlukan pengalaman dan pengetahuan yang luas serta kemampuan untuk melaksanakan tugas. Yang terpenting dalam penempatan harus berdasarkan kelayakan dan kemampuan untuk memegang pekerjaan dan melaksanakan pekerjaan dengan kejujuran serta tidak boleh ada aspek nepotisme.

Karyawan yang professional akan melaksanakan tugasnya dengan dasar pengetahuan yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang diduduki. Jika pekerjaan dilakukan dengan tingkat pemahaman dan pengetahuan tinggi maka sasaran kerja dapat tercapai dengan baik. Selain itu karyawan yang professional akan terus mengembangkan ilmu dan pengetahuannya, agar bisa meningkatkan kualitas diri.

Pelamar yang telah lulus dalam tes seleksi maka pelamar tersebut akan langsung diterima bekerja di BPRS MAU dengan sistem karyawan kontrak sesuai masa kerja yang disepakati sehingga jika masa kerja telah habis karyawan tersebut berhenti bekerja untuk sementara waktu dan akan bekerja kembali setelah mendapatkan panggilan dari BPRS MAU untuk masa kerja selanjutnya.

Apabila ada formasi pada karyawan tetap yang lowong, maka pihak manajemen sumber daya insani akan merekrut karyawan kontrak tersebut dengan persyaratan antara lain, masa kerja lebih dari lima tahun, memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi. Namun apabila tidak ada yang memenuhi persyaratan tersebut bisa juga melalui masa percobaan kemudian jika lolos akan diangkat menjadi karyawan tetap.

Salah satu kriteria yang digunakan dalam menempatkan karyawan baru adalah pendidikan. BPRS MAU menempatkan jenjang pendidikan dan kemampuan bagi pelamar yang berasal dari lulusan SMA akan ditempatkan di bagian *marketing* atau *office boy*, sedangkan pelamar yang berasal dari lulusan D3 dan S1 akan ditempatkan di bagian *teller* ataupun *customer service* yang sesuai dengan kemampuan pelamar.

Berdasarkan penerapan mutu yang berlandaskan pada sifat Nabi SAW, pelaksanaan penempatan tenaga kerja pada BPRS MAU mengimplementasikan dua sifat Nabi SAW yaitu *Amanah* dan *Tabligh*. Pada BPRS MAU, sifat *amanah* menjadi salah satu sifat yang harus miliki setiap karyawannya. Karyawan yang sudah dipilih harus menjaga *amanah* yang telah diberikan untuk dapat bekerja serta dapat bertanggung jawab dalam bekerja dengan sepenuh hati secara efektif

dan transparan dengan tugas yang diberikan. BPRS MAU mengharapkan setiap karyawan untuk memperhatikan segala kesesuaiannya dalam melakukan kegiatan operasionalnya sesuai dengan prinsip dan peraturan yang berlaku. Dalam hal operasional, BPRS MAU meminta kepada para karyawan untuk menjaga setiap rupiah yang dititipkan, merupakan bentuk *amanah* yang nantinya akan dimintai pertanggung jawaban, bukan hanya tanggung jawab di dunia saja melainkan juga diakhirat. Integritas seorang karyawan akan terbentuk dari sejauh mana orang tersebut dapat memelihara *amanah* diberikan kepadanya yang akan menciptakan kepercayaan bagi nasabah, mitra bisnis dan semua *stakeholder* dalam perbankan syariah.

Sedangkan sifat *tabligh* yang diterapkan di BPRS MAU yakni dengan memberikan informasi secara tepat dan mudah dipahami oleh nasabah, sehingga nasabah dapat dengan mudah memahami pesan yang disampaikan. Sifat *tabligh* secara berkesinambungan melakukan sosialisasi dan mengedukasi mengenai prinsip-prinsip, produk dan jasa perbankan ke masyarakat. Para karyawan dituntut dapat menyampaikan produk yang ada di BPRS MAU dengan baik dan bermuamalah sesuai prinsip syariah. Dengan sifat *tabligh* diharapkan dapat menjadi insan yang bijaksana sehingga mengetahui yang baik

dan tidak baik, serta menjadikan BPRS MAU menjadi Bank yang lebih dikenal di masyarakat.

Penelitian terdahulu menyatakan bahwa, penempatan karyawan harus dilakukan dengan baik dan tepat, karena penempatan sangat memiliki peran penting untuk pelaksanaan tugas kedepannya. Selain menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian atau ilmu yang dimilikinya organisasi juga harus mempertimbangkan kesanggupan karyawan tersebut dalam melaksanakan tanggung jawab yang dipikulnya. penempatan yang salah dan keliru mengakibatkan terhalangnya pencapaian kinerja karyawan.⁸⁷

⁸⁷ Nila Mardiah. "Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Dalam Perspektif Islam". Jurnal Kajian Ekonomi Islam. Vol.1, No. 2, Juli-Desember 2016.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah peneliti menguraikan hasil penelitian mengenai proses rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap mutu sumber daya manusia berbasis syariah, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Rekrutmen yang dilaksanakan pada BPRS MAU dengan menginformasikan kepada para pelamar dengan metode terbuka dan metode tertutup melalui sumber internal dan eksternal, seleksi dilakukan secara transparan, tidak membeda-bedakan, memperlakukan secara adil kepada semua pelamar dan menghindari tindakan nepotisme serta mengedepankan pelamar yang memahami baca tulis Al-Quran. Penempatan posisi jabatan karyawan baru yang dilaksanakan oleh BPRS MAU untuk menyesuaikan jabatan yang sesuai dengan SDI dengan beberapa ketentuan yaitu pendidikan, pengalaman kerja, keadaan fisik pegawai, kecerdasan serta pengetahuan pekerjaan. Penerapan mutu yang berlandaskan sifat Nabi SAW yaitu *fathanah*, *shiddiq*, *amanah* dan *tabligh* pada BPRS MAU sudah terlaksana, namun belum sepenuhnya optimal sehingga pihak BPRS MAU masih harus menekankan kepada karyawannya untuk menerapkan sifat tersebut dengan

memberikan edukasi kepada para karyawannya dan menjadikan budaya kerja yang dapat mengembangkan BPRS MAU secara profesional.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis dapat memberikan saran yaitu sebagai berikut :

1. BPRS MAU dalam pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan seharusnya lebih mengutamakan pelamar yang berlatarbelakang pendidikan sesuai dengan pekerjaannya, karena jika pelamar berasal dari lulusan Perbankan syariah atau ekonomi syariah maka BPRS MAU tidak perlu menghabiskan waktunya dan materil untuk memberikan berbagai pelatihan dan pengetahuan yang lebih dalam tentang perbankan syariah.
2. BPRS MAU sebaiknya memiliki staf khusus yang ditugaskan untuk merancang proses manajemen sumber daya insani di dalam perusahaan agar sumber daya insani yang ada di perusahaan lebih terkoordinir dan lebih baik penerapannya.
3. BPRS MAU diharapkan untuk terus belajar menerapkan sifat *fathanah*, *amanah*, *shiddiq* dan *tabligh* kepada karyawan yang ada di BPRS MAU sehingga kedepannya menjadi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang lebih unggul dan menjadi pilihan para masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, Hamzah dan Santoso, Nanda. *Kamus Pintar Bahasa Indonesia*. Surabaya: Fajar Mulya, 1996.

Bina, Ahda. *Dahsyatnya 4 Sifat Nabi*. Surakarta: Sajada, 2013.

Juni Priansa, Donni, dan Alma, Buchari. *Manajemen Syariah*. Bandung: Alfabeta, 2014.

Hafinuddin, Didin. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani, 2006.

Hakim, Lukman. *Prinsip-prinsip Ekonomi Islam*. Jakarta: Erlangga, 2012.

Prinsip-prinsip Ekonomi Islam. Surakarta: PT Gelora Aksara Pratama.

Handoko, Danang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Caps, 2012.

Handoko, Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1987.

Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Liberty, 2001.

Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Grafindo, 2007.

Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009.

- Jusmaliani. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta : Bumi Aksara, 2011.
- Karim, Adiwarmarman. *Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer* . Jakarta: Gema Insani Press, 2001.
- Kasmir. *Manajemen Perbankan*. Ke-1, cet. Ke-4. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- Kasmir, *Manajemen Perbankan* , Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- M, Manullang dan Marihot. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994.
- Marwansyah dan Mukaram. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung, 1999.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat, 2006.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- Mondy, R Wayne. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2009.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali, 2009.
- . *Islamic Human Capital Management*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.

Rosidah, dan Sulistiayani, Ambar T. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori Pengembangan Praktek*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003.

Schuler, Randall dan Jackson, Susan E. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21*. Jakarta: Erlangga, 1997.

Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

Simamora, Henry. *Sumber Daya Manusia Ed III*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Sudarsono, Heri. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah Deskripsi dan Ilustrasi Cetakan Pertama*. Yogyakarta: EKONESIA, 2003.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2014.

. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2010.

Suwatnodan Yuniarsih, T. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2008.

Syafi'I Antonio, Muhammad. *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Gema Insani Press, 2001.

Yani, M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012.

Yusuf, Burhanudin. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo, 2015.

Jurnal

- Fahadil Amin Al-Hasandan Muhammad Irfan Maulana, *Meningkatkan Kualitas Sumberdaya Insani di Lembaga Keuangan Syariah dalam Menghadapi Persaingan Global*, Jurnal SOSIO DIDAKTIKA, VOL. 3 No. 1, Juni 2016.
- Nilamardiah. *“Rekrutmen, Seleksidan Penempatan Dalam Perspektif Islam”*. Jurnal Kajian Ekonomi Islam. Vol.1, No. 2, Juli-Desember 2016.
- Masriah, *“Analisis Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksidan Penempatan Tenaga Kerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam DI KJKS Damar Semarang”*. (Skripsi Fakultas Ekonomidan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang, 2015), h.28
- Muhamad Mustaqim. *“Prinsip Syariah Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Jurnal Penelitian. Vol. 10, No. 2, Agustus 2016.
- Mochamad Iskarim. *“Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam”*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 2, No. 2, November 2017
- Muhammad Isa, *Pengelolaan Sumber Daya Insani Dalam Memasarkan Produk dan Jasa Lembaga Keuangan Syariah*, Jurnal Kajian Ilmu-ilmu Keislaman, VOL. 02, No. 2, Desember 2016.
- Rozalinda. *“Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia : Implementasi Pada Industri Perbankan Syariah”*. Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan. Vol. 1, No. 1, Januari-Juni 2016.
- Sakdiyah, *“Karakteristik Kepemimpinan Dalam Islam (Kajian Historis Filosofis) Sifat-sifat Rasulullah”*. Jurnal Al-bayan. VOL. 22 No. 33 Januari-Juni 2016.

AL-Quran

Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah "Al-Qur'an Tafsir bil Hadis". Bandung: Cordoba, 2013.

Kamus

Wojowasito, S. dan Wasito W, Tito. *Kamus Lengkap Inggris-Indonesia dengan Ejaan Yang Disempurnakan*. Bandung: Hasta, 1980.

Web

Larasati Oktinadan Fuad Mas'ud, "Praktik Penerapan Manajemen Berbasis Syariah Islam pada Lembaga (Study pada PT Toha Putra Semarang)", diakses pada 09 Maret 2015.

Website PT BPRS Mitra Agro Usaha www.bankmausyariah.co.id

www.republika.com

<http://yolaadelina004.blogspot.com/2012/09/1-kajian-tentang-perekrutan-dan-seleksi.html>