

**ANALISIS PELAKSANAAN REKRUTMEN TENAGA KERJA
DI PERBANKAN
(Studi Komparasi Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang
Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia
Unit Selorejo Cabang Blitar)**

SKRIPSI

Oleh

**YUYUN WAHYUNINGSIH
NIM : 06610047**



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2010**

**ANALISIS PELAKSANAAN REKRUTMEN TENAGA KERJA
DI PERBANKAN
(Studi Komparasi Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang
Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia
Unit Selorejo Cabang Blitar)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada :
Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh

YUYUN WAHYUNINGSIH
NIM : 06610047



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2010**

LEMBAR PERSETUJUAN

**ANALISIS PELAKSANAAN REKRUTMEN TENAGA KERJA
DI PERBANKAN**
**(Studi Komparasi Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang
Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia
Unit Selorejo Cabang Blitar)**

SKRIPSI

Oleh

YUYUN WAHYUNINGSIH
NIM : 06610047

Telah Disetujui 30 Agustus 2010
Dosen Pembimbing,

Dr. H. Jamal Lulail Yunus, SE., MM
NIP 19700707 200003 1 001

Mengetahui :
Dekan,

Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
NIP 19550302 198703 1 004

LEMBAR PENGESAHAN

**ANALISIS PELAKSANAAN REKRUTMEN TENAGA KERJA
DI PERBANKAN
(Studi Komparasi Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang
Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia
Unit Selorejo Cabang Blitar)**

SKRIPSI

Oleh
YUYUN WAHYUNINGSIH
NIM : 06610047

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Tanggal 2 Oktober 2010

Susunan Dewan Penguji	Tanda Tangan
1. Ketua <u>H. Aunur Rofiq, Lc., M.Ag., Ph.D</u> NIP 19670928 200003 1 001	: ()
2. Sekretaris <u>Hj. Ilfi Nurdiana, S.Ag., M.Si</u> NIP 19711108 199803 2 002	: ()
3. Penguji Utama <u>Achmad Sani S, SE., M.Si</u> NIP 19720221 220031 2 103	: ()

Disahkan Oleh :
Dekan,

Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
NIP 19950302 198703 1 004

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda Tangan di bawah ini saya:

Nama : YUYUN WAHYUNINGSIH
NIM : 06610047
Alamat : RT 05 RW 05 Tepas, Kesamben, Blitar

menyatakan bahwa **“Skripsi”** yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

ANALISIS PELAKSANAAN REKRUTMEN TENAGA KERJA DI PERBANKAN (Studi Komparasi Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar)

adalah hasil karya sendiri, bukan **“Dupikasi”** dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada **“Klaim”** dari pihak lain, bukan menjadi tanggungjawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 30 Agustus 2010

Hormat saya,

YUYUN WAHYUNINGSIH

NIM : 06610047

LEMBAR PERSEMBAHAN

Karya yang sederhana ini penulis persembahkan kepada:

Ayah dan bundaku tercinta (Bapak Suwaji dan Ibu Suminah) terima kasih atas semua do'a, motivasi dan bantuan yang ayah dan bunda berikan. Semoga jasa dan pengorbanan beliau tidak sia-sia, dicatat dengan amal kebaikan oleh Allah SWT

Serta Kakakku dan adik-adikku yang telah banyak membantuku selama ini, baik bantuan spiritual maupun material serta teman-temanku yang selalu membantuku dalam menyelesaikan skripsi ini. Hanya Allah SWT yang bisa membalas semua kebaikan kalian semua. dan semoga apa yang kita kerjakan selalu mendapat ridlo Allah SWT. Amin

MOTTO

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ^ط إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٦٦﴾

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

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Allah SWT Tuhan Yang Maha Kuasa atas limpahan taufik dan rahmat serta hidayah-Nya, dalam bentuk kesehatan, kekuatan, kesabaran dan ketabahan, sehingga kami (penulis) dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **”Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perbankan (Studi Komparasi Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar)”**.

Shalawat dan Salam senantiasa penulis limpahkan kehadiran junjungan kita Nabi Besar Muhammad Saw, yang telah memberikan pelajaran, tuntutan dan suritauladan kepada kita semua, sehingga dibimbingnya kita menuju jalan Islam yang lurus dengan diterangi cahaya iman yang terang benderang.

Penulis menyadari betul bahwa penelitian ini masih sangat jauh dari kesempurnaan. Karena itu dengan penuh ketulusan dan kesadaran, penulis memohon “maaf” bila dalam karya ini masih terdapat banyak kekurangan dengan harapan agar pada satu masa dalam hidup penulis, penulis dapat memperbaiki dan berbenah diri sebagai wujud terima kasih penulis kepada semua pihak yang telah membantu penulis selama menempuh bangku kuliah di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang ini, dan khususnya pada pihak-pihak yang selama penyusunan karya ilmiah ini telah memberikan sumbangsih pemikiran dan materi sehingga penulisan karya ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu dengan ketulusan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Achmad Sani Suprianto S, SE., M.Si Selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. H. Jamal Lulail Yunus, SE., MM selaku dosen pembimbing yang telah sabar dan selalu memberikan motivasi dan arahan dalam penyelesaian skripsi.

5. Bapak Dwi Pudji Widodo selaku Kepala Cabang PT. Bank Syariah Mandiri yang telah memberikan ijin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di perusahaan yang beliau pimpin.
6. Bapak Sumari selaku Kepala Unit PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar yang telah memberikan ijin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di perusahaan yang beliau pimpin.
7. Ayah dan Ibunda tercinta (Bapak Suwaji dan Ibu Suminah) dengan ikhlas dan penuh kesabaran, merawat, mendidik, serta membantu baik materiil maupun spiritual, sehingga ananda dapat menyelesaikan program S1 dengan baik dan lancar. Terimakasih atas doanya dan semoga ananda dapat membalas jasanya.
8. Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi, yang telah memberikan ilmu dan pelayanan selama kuliah.
9. Dan semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu. Semoga amal mereka diterima oleh-Nya.

Kesalahan dan kekurangan-kekurangan, baik penulisan maupun yang lainnya yang memerlukan saran dan pengarahan yang lebih baik. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengharap saran, masukan dan kritik positif yang bersifat membangun dalam perbaikan dan kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi semua pihak yang memerlukan pada umumnya.

Malang, 30 Agustus 2010

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK (3 BAHASA).....	xvi

BAB I : PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Kegunaan Penelitian	5

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu	6
2.2. Rekrutmen Tenaga Kerja	15
2.2.1 Pengertian Rekrutmen.....	15
2.2.2 Tujuan Rekrutmen.....	21
2.2.3 Sumber dan Metode Untuk Mendapatkan Pelamar	23
2.2.4 Proses Rekrutmen.....	34
2.2.5 Sistem Rekrutmen	40
2.3. Kerangka Berfikir.....	44

BAB III : METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian.....	45
3.2. Jenis dan Pendekatan Penelitian	45
3.3. Subyek Penelitian.....	46
3.4. Data dan Sumber Data	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.6. Teknik Analisis Data.....	50

BAB IV : PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN

4.1. Paparan Data Hasil Penelitian.....	53
4.1.1. Sejarah Berdirinya PT. Bank Syariah Mandiri	53
4.1.2. Sejarah Berdirinya PT. Bank Syariah Mandiri cabang Malang	55
4.1.3. Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan PT. Bank Syariah Mandiri cabang Malang	56
4.1.4 Jam Kerja PT. Bank Syariah Mandiri cabang Malang .	57
4.1.5 Struktur Organisasi dan <i>Job Description</i> PT. Bank Syariah Mandiri cabang Malang.....	57
4.1.6 Produk dan Jasa PT. Bank Syariah Mandiri cabang Malang	71
4.1.7 Sejarah Berdirinya PT. Bank Rakyat Indonesia	72
4.1.8 Visi, Misi PT. Bank Rakyat Indonesia	75
4.1.9 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar.....	76
4.2 Pembahasan Data Hasil Penelitian.....	77
4.2.1 Proses Rekrutmen Tenaga Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang	77
4.2.2 Proses Rekrutmen Tenaga Kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Malang.....	88

4.2.3 Perbedaan Rekrutmen Tenaga Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia.....	89
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

BAB V : PENUTUP

5. 1. Kesimpulan	91
5. 2. Saran.....	92

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Teoritical Mapping.....	9
Tabel 2.2 : Keuntungan dan Kerugian Sumber Rekrutmen	29

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 : Proses Rekrutmen.....	39
Gambar 2. 2 : Kerangka Berfikir.....	44
Gambar 2. 3 : Proses Penarikan Tenaga Kerja Pada Bank Syariah Mandiri	87

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman Wawancara	95
Lampiran 2 : Foto Wawancara.....	97
Lampiran 3 : Bukti Konsultasi	98
Lampiran 4 : Biodata Peneliti	99

ABSTRAK

Wahyuningsih, Yuyun, 2010 SKRIPSI. Judul: "Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Kerja di Perbankan (Studi Komparasi Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar)".

Pembimbing : Dr. H. Jamal Lulail Yunus, SE., MM

Kata Kunci : Rekrutmen Tenaga Kerja, Komparasi, Perbankan

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen atau penarikan karyawan. Masalah ini begitu penting buat perusahaan karena karyawan adalah aset utama perusahaan yang menjadi perencanaan dan pelaku aktif setiap kegiatan perusahaan. Rekrutmen adalah sebuah proses mencari dan menarik pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan tertentu. Untuk melaksanakan tujuan perusahaan maka diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan juga profesional, sebagai langkah awal dalam mencari dan mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan juga profesional adalah dengan cara rekrutmen.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui proses rekrutmen tenaga kerja dan untuk mengetahui komparasi rekrutmen tenaga kerja pada kedua bank tersebut. Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data yang diambil adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Peneliti menggunakan analisis data kualitatif

Dari hasil analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen tenaga kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang adalah setelah menerima lamaran yaitu adanya seleksi awal administratif, setelah itu baru adanya tes tulis, tes wawancara, dan tes kesehatan, setelah karyawan diterima kerja maka ada training kerja setelah itu kontrak kerja selama 1 tahun dan apabila kinerja karyawan baik maka bisa diangkat menjadi karyawan tetap. Sedangkan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar adalah adanya tes wawancara, psikotes, tes *performance*, dan tes kesehatan, setelah diterima kerja maka ada training selama 1 bulan, setelah itu ada kontrak kerja selama 1 tahun dan apabila kinerja karyawan bagus maka ada perpanjangan kontrak maksimal 2 tahun dan untuk menjadi karyawan tetap maka harus mengusulkan ke cabang dengan mengikuti tes yang dilaksanakan. Komparasi rekrutmen pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar adalah pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dalam perekrutan karyawan ada tes baca tulis alqur'an, bagi wanita harus menggunakan jilbab, dan juga dalam materi training ada pelatihan tentang keagamaan yang harus diikuti oleh karyawan sedangkan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar tidak ada ketentuan.

ABSTRACT

Wahyuningsih, Yuyun, 2010 Thesis. Title: "Analysis of the Implementation of Labor Recruitment in Banking (Comparative Study of the PT. Bank Syariah Mandiri Branch Malang and PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Blitar".

Advisor : Dr. H. Jamal Lulail Yunus, SE., MM

Keyword : Recruitment of Labor, Comparison, Banking

One of the functions of human resource management is the recruitment or employee withdrawal. This issue is so important for companies because employees are the company's main asset is a planning and active players each company's activities. Recruitment is a process to find and attract qualified applicants to fill certain positions. To implement the company's objectives, it is required the quality human resources and professional, as a first step in seeking and obtaining high quality human resources and professional is by doing recruitment.

The purpose of this study is to investigate the process of recruitment and to determine the comparative recruitment of manpower in both banks. The research conducted was a qualitative research with a descriptive approach. The data are taken from primary data and secondary data. Data collection techniques in this study use observation, interviews, and documentation. The Researcher uses qualitative data analysis.

From the results of the analysis conducted in this research it can be concluded that the recruitment process at PT. Bank Syariah Mandiri Branch Malang is accepting applications namely after the initial selection of administrative, followed by the written test interview tests, and medical tests, after the employees receive a job training they work there as the contract employees for 1 year. if the employees performance are good, they will be appointed as permanent employees. While the recruitment of PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Blitar is through the interview test, psychological test, performance test, and medical test. After the employees are received, they are trained by working for 1 month, after that they are contracted for year and if the employee's performance are good then there is a maximum contract extension for 2 years and to become permanent employees then they have to propose to the branch with the following tests conducted. Comparison of labor recruitment in the PT. Bank Syariah Mandiri Branch Malang and PT Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Blitar are as follows: Bank Syariah Mandiri Branch Malang recruitment of employees there are Quran reading and writing test, women must wear veils, and also in training materials is provided the religious training that must be followed by the employees. While in the PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Blitar no provision.

المستخلص

وحيو نغسيه, بيوون, ٢٠١٠. العنوان: "تنفيذ تحليل توظيف القوي العاملة في مجال الخدمات المصرفية (دراسة مقارنة في حزب العمال. بنك مانديري الشريعة وحزب العمال فرع مالانغ. بنك راكيت اندونيسيا وحدة فرع بليتار سيلا رجا).
تحت الاشراف : دكتور حاج جمال الليل, الماستير, سراج الدين, مم

كلمات : توظيف القوي العاملة, مقرنة, المصرفي

واحدة من وظائف إدارة الموارد البشرية هو الانسحاب التوظيف أو موظف. هذه المسألة هي في غاية الأهمية بالنسبة للشركات لأن الموظفين هم الرصيد الرئيسي للشركة هو أحدث اللاعبين التخطيط وأنشطة كل شركة. التوظيف هو عملية البحث وجذب المتقدمين المؤهلين لشغل وظائف معينة. لتنفيذ أهداف الشركة سوف تتطلب نوعية الموارد البشرية وكذلك المهنية، وكخطوة أولى في السعي والحصول على جودة عالية الموارد البشرية والمهنية أيضا من طريق التوظيف.

والغرض من هذه الدراسة هو التحقيق في عملية التوظيف والتعيين لتحديد نسبة من القوى العاملة في كل من البنوك. وكانت الأبحاث التي أجريت البحوث النوعية مع المنهج الوصفي. ويتم أخذ البيانات من البيانات الأولية والبيانات الثانوية. أساليب جمع البيانات في هذه الدراسة باستخدام الملاحظة والمقابلات والوثائق. الباحثون باستخدام تحليل البيانات النوعية.

ويمكن من نتائج التحاليل التي أجريت في هذا البحث أن خلصت إلى أن عملية التوظيف في حزب العمال. البنك الشرعية مانديري مالانغ فرع قبول الطلبات وهي وبعد الاختيار الأولي الإدارية، اختبار فقط ثم كتب، واختبارات المقابلة، والاختبارات الطبية والعاملين بعد تلقى التدريب على العمل يعملون هناك بعد عقد العمل لسنة ١ وإذا كان كل من أداء الموظف كما يتم تعيين الموظفين الدائمين. بينما في حزب العمال. بنك راكيات اندونيسيا وحدة فرع سيلا رجا بليتار هو اختبار المقابلة واختبار النفسية واختبارات الأداء، واختبارات طبية، بعد العمل فلا التدريب الذي تلقاه العمل ل ١ شهر، وبعد ذلك هناك عقد العمل لسنة ١ وإذا كان أداء الموظف هو جيد ثم هناك تمديد العقد الأقصى ٢ سنوات وأصبح الموظفين الدائمين بعد ذلك أن يقترح على السلطة مع إجراء الاختبارات التالية هو في. البنك الشرعية مانديري مالانغ فرع في تعيين الموظفين القرآن هناك اختبار القراءة والكتابة، بالنسبة للمرأة يجب أن ارتداء الحجاب، وأيضا في وجود مواد تدريبية حول التدريب الدينية التي يجب اتباعها من قبل الموظفين أثناء في. بنك راكيات وحدة اندونيسيا سيلا رجا فرع بليتار أي حكم.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebuah organisasi kerja atau perusahaan memerlukan sejumlah tenaga kerja dalam usaha mewujudkan eksistensinya, yang terarah pada pencapaian tujuannya berupa keuntungan dalam berbisnis. Tenaga kerja tersebut berfungsi sebagai pelaksana pekerjaan yang menjadi tugas pokok organisasi atau perusahaan. Oleh karena itulah rekrutmen sebagai salah satu kegiatan manajemen SDM tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan kegiatannya yang lain. Dengan kata lain rekrutmen tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan deskripsi dan atau spesifikasi pekerjaan/ jabatan sebagai hasil analisis pekerjaan atau jabatan, yang memberikan gambaran tentang tugas-tugas pokok yang harus dikerjakan (Nawawi, 2005: 169).

Setelah suatu perusahaan mempunyai gambaran tentang hasil analisis pekerjaan dan rancangan pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan, maka tugas departemen SDM adalah mengisi jabatan dengan SDM yang cocok dan berkualitas untuk pekerjaan itu. Pengisian jabatan-jabatan dengan SDM yang mempunyai pengetahuan dan keahlian serta sikap mental yang sesuai dengan persyaratan yang ditentukan termasuk salah satu kunci keberhasilan usaha. Dengan SDM yang dapat menjalankan berbagai fungsinya akan menghasilkan kinerja perusahaan yang memberikan manfaat bagi perusahaan, masyarakat dan para karyawan itu sendiri. Salah satu fungsi MSDM yang khusus mendapatkan

calon-calon karyawan untuk kemudian diseleksi mana yang paling baik dan paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan salah satunya melalui rekrutmen. Semuanya ini menjadi tugas dan tanggung jawab utama dari departemen SDM. Kualitas sumber daya manusia perusahaan tergantung pada kualitas suatu proses rekrutmennya (Rivai, 2006: 158).

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen atau penarikan karyawan. Masalah ini begitu penting buat perusahaan karena karyawan adalah aset utama perusahaan yang menjadi perencanaan dan pelaku aktif setiap kegiatan perusahaan (Arifin, 2007: 60).

Rekrutmen atau *Recruitmen* adalah sebuah proses mencari dan menarik (membujuk mereka untuk melamar) pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan tertentu. Sebuah proses rekrutmen dimulai dengan pencarian calon dan berakhir sampai lamaran mereka diterima (Ruky, 2003: 144).

Perbankan memiliki peran yang sangat penting dalam perekonomian suatu negara. Semakin baik kondisi perbankan suatu negara, semakin baik pula kondisi perekonomian suatu negara. Efektivitas dan efisiensi sistem perbankan di suatu negara akan memperlancar perekonomian negara tersebut (Siswanto, 2008: 3).

Sistem perbankan di Indonesia tercermin dalam peraturan perundang-undangan yang mengatur perbankan di Indonesia. Dasar hukum sistem perbankan di Indonesia adalah Undang-undang No.7 Tahun 1992 sebagaimana telah di ubah dengan UU No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan dan Undang-undang No. 23 tahun 1999 sebagaimana telah diubah dengan UU No.3 Tahun 2004 tentang Bank Indonesia. Berdasarkan UU No.7 Tahun 1992 dan UU No.10 Tahun 1998, Bank

didefinisikan sebagai badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat banyak. Perbankan Indonesia dalam melakukan usahanya berasaskan demokrasi ekonomi dengan menggunakan prinsip kehati-hatian. Fungsi utama perbankan Indonesia adalah sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat. Tujuan perbankan Indonesia adalah menunjang pelaksanaan pembangunan nasional untuk meningkatkan pemerataan, pertumbuhan ekonomi, dan stabilitas nasional guna meningkatkan kesejahteraan rakyat banyak (Siswanto, 2008: 9-10).

Bank umum adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Bank umum dikatakan dapat memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran karena bank umum diperbolehkan menerima simpanan masyarakat dalam bentuk giro, yang penarikannya dapat dilakukan dengan menggunakan cek atau alat pembayaran lalu lintas giral lainnya yang dapat ikut serta dalam kegiatan kliring. Dari kegiatan ini bank umum sering disebut sebagai bank pencipta uang giral (BPUG) (Siswanto, 2008: 11).

Salah satu pengelolaan paling penting dalam dunia perbankan adalah pengelolaan terhadap sumber daya manusianya (SDM). Hal ini disebabkan sumber daya manusia merupakan tulang punggung dalam menjalankan roda kegiatan perbankan. Jika pada awal dikenalnya ilmu ekonomi sumber daya manusia sudah diperlakukan secara manusiawi, sehingga penerapan norma-norma kemanusiaan harus benar-benar diterapkan secara manusiawi melalui pengelolaan

sumber daya manusia yang berkualitas dan berkesinambungan (Kasmir, 2001: 133)

Untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas maka seorang manajer dituntut agar dalam pencarian sumber daya manusia harus dilakukan dengan selektif mungkin. Hal ini pantas dilakukan terutama dalam menghadapi persaingan di dunia lembaga keuangan yang semakin maju, sebagai langkah awal dalam mencari dan mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan tujuan tersebut adalah dengan cara rekrutmen.

Mengingat betapa pentingnya proses rekrutmen tenaga kerja, maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian “Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Kerja di Perbankan (Studi Komparasi pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar)”.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun Rumusan Masalah dalam Penelitian ini adalah:

Bagaimana Perbedaan Proses Rekrutmen Tenaga Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar?

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui Perbedaan Proses Rekrutmen Tenaga Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan peneliti yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis
 - a) Sebagai bukti bahwa mahasiswa telah melaksanakan penelitian sebagai tugas akhir di dalam perusahaan.
 - b) Dapat menambah pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Kerja di Perbankan.
2. Bagi PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar
 - a) Memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Kerja di Perbankan.
 - b) Sebagai masukan dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan terhadap proses rekrutmen yang sudah ada.
3. Bagi Pihak lain
 - a) Sebagai kontribusi positif untuk pengembangan keilmuan di masa mendatang.
 - b) Sebagai referensi mahasiswa tingkat selanjutnya yang akan melakukan penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Sebagai langkah awal dalam penelitian ini penulis melakukan tinjauan hasil penelitian terdahulu dengan tujuan agar dapat memberikan gambaran dalam menjelaskan hasil penelitian, dan sebagai acuan yang digunakan peneliti adalah:

1. Abdul Muhit (2002)

Penelitian dengan judul Analisis Perekrutan Tenaga Kerja (Studi pada Perusahaan Rokok Valas Malang) yang dilakukan oleh Abdul Muhit ini bertujuan untuk mengetahui pola perekrutan pada perusahaan rokok Valas Malang dan untuk mengetahui proses perekrutan yang diterapkan perusahaan. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian dengan metode analisis Deskriptif kualitatif. Adapun hasil penelitiannya bahwa sistem perekrutan yang diterapkan rokok valas menggunakan *sistem patronage*. Adapun sistem yang paling sering diterapkan adalah *Nepotisme System* (hubungan yang non politik). Hal ini terjadi sebab prioritas perekrutan yang utama adalah keluarga atau kerabat dekat Dirut atau dari anggota keluarga pegawai lain. Pengangkatan berdasarkan sistem tersebut wajar sebab sifat perusahaan masih berbentuk perusahaan keluarga dan belum dikelola dengan profesionalitas yang murni.

2. Pahrowi (2007)

Penelitian dengan judul Analisis Model Rekrutmen dalam Perspektif Manajemen Syariah (Studi pada BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri Pasuruan) yang dilakukan oleh Pahrowi ini bertujuan untuk mengetahui apakah pola rekrutmen yang diterapkan di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri sudah berdasarkan nilai-nilai syariah dan untuk mengetahui pola rekrutmen dalam perspektif manajemen syariah di BMT Masalah Lil Ummah Sidogiri. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian dengan metode analisis Deskriptif kualitatif. Adapun hasil penelitiannya bahwa pola rekrutmennya sebagian besar sudah sesuai dengan pola rekrutmen yang dimaksudkan oleh manajemen syariah, dan cara tersebut tidak bertentangan dengan teori-teori yang ada dalam manajemen syariah. Disebutkan bahwa salah satu kriteria karyawan yang baik adalah harus jujur, akan tetapi tidak dijelaskan bagaimana cara untuk mengetahui seseorang jujur atau tidak. Karyawan tersebut harus menjalankan masa magang selama maksimal 2 bulan atau 1 bulan.

Pelaksanaan Rekrutmen dalam Perspektif Islam berdasarkan kebutuhan perusahaan, artinya rekrutmen dilakukan setelah adanya analisis jabatan dengan demikian perusahaan dapat menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya sehingga tidak terjadi pemborosan dan salah penempatan yang berakibat kerusakan dalam manajemen dan kerugian bagi perusahaan itu sendiri.

3. Henny Fatimatuz Zahro (2009)

Penelitian dengan judul Analisis Perencanaan Rekrutmen Tenaga Kerja dalam Perspektif Islam (Studi pada Koperasi Agro Niaga Unit Jabung Malang) yang dilakukan oleh Henny Fatimatuz Zahro ini bertujuan untuk mengetahui proses perencanaan rekrutmen tenaga kerja pada Koperasi Agro Niaga Unit Jabung dan agar dapat mengetahui apakah proses perencanaan dan rekrutmen yang diterapkan di Koperasi Agro Niaga Unit Jabung sudah sesuai dengan nilai-nilai Islam. Adapun hasil penelitiannya bahwa di Koperasi Agro Niaga unit Jabung dalam proses perencanaan rekrutmen tenaga kerja lebih mengutamakan nilai-nilai moral (sikap/attitude) dan kejujuran dari tenaga kerja tersebut, selanjutnya menggunakan sistem *Meryt*, yaitu penarikan tenaga kerja yang didasarkan pada kemampuan, kecakapan, bakat, keterampilan, kesehatan dan sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya.

Adapun dalam kriteria nilai-nilai keislaman menggunakan kriteria, yaitu: berupa kecakapan tenaga kerja yang meliputi kesehatan moral dan fisik, akal pikiran (pengetahuan yang baik) pendidikan dan pelatihan, dan kesempurnaan kerja pada Koperasi Agro Niaga Unit Jabung.

Tabel 2.1
Teoritical Mapping

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Tujuan Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Saran-Saran
1	Abdul Muhit (2002)	Analisis Perekrutan Tenaga Kerja (Studi pada Perusahaan Rokok “Valas” Malang)	<p>Untuk mengetahui Pola Perekrutan pada Perusahaan Rokok “Valas” Malang.</p> <p>Untuk mengetahui Proses Perekrutan yang diterapkan Perusahaan.</p>	Deskriptif Kualitatif	<p>Sistem Perekrutan yang diterapkan Rokok Valas menggunakan <i>sistem patronage</i>. Adapun sistem yang paling sering diterapkan adalah <i>Nepotisme System</i> (hubungan yang non politik). Hal ini terjadi sebab prioritas perekrutan yang utama adalah keluarga atau kerabat dekat Dirut atau dari anggota keluarga pegawai lain. Pengangkatan berdasarkan sistem tersebut wajar sebab sifat perusahaan masih berbentuk perusahaan keluarga dan belum dikelola dengan profesionalitas yang murni.</p>	<p>Agar sebuah perusahaan dapat beroperasi secara efektif dan efisien maka perlu adanya manajemen yang baik terutama yang terkait baik secara langsung atau tidak langsung dengan personalia/tenaga kerja. Proses perekrutan merupakan tahapan paling awal dalam manajemen personalia, sehingga kalau diabaikan, maka sudah barang tentu akan mengganggu kinerja perusahaan yang tentunya akan</p>

						sangat berpengaruh pada elemen-elemen perusahaan lainnya.
2	Pahrowi (2007)	Analisis Model Rekrutmen dalam Perspektif Manajemen Syariah (Studi pada BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri Pasuruan)	Untuk mengetahui apakah Pola Rekrutmen yang diterapkan di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri sudah berdasarkan Nilai-nilai Syariah. Untuk mengetahui Pola Rekrutmen dalam Perspektif Manajemen Syariah di BMT Masalah Mursalah Lil Ummah Sidogiri.	Deskriptif Kualitatif	Rekrutmennya sebagian besar sudah sesuai dengan pola rekrutmen yang dimaksudkan oleh manajemen syariah, dan cara tersebut tidak bertentangan dengan teori-teori yang ada dalam manajemen syariah. Disebutkan bahwa salah satu kriteria karyawan yang baik adalah harus jujur, akan tetapi tidak dijelaskan bagaimana cara untuk mengetahui seseorang jujur atau tidak. Karyawan tersebut harus menjalankan masa magang selama maksimal 2 bulan atau 1 bulan. Penerapan Rekrutmen dalam Perspektif Islam berdasarkan kebutuhan perusahaan, artinya rekrutmen dilakukan setelah adanya analisis jabatan dengan demikian perusahaan dapat menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan	Sebaiknya pihak BMT Masalah Mursalah Lil Ummah menjadikan kemampuan mengoperasikan program (komputer) tertentu sebagai salah satu syarat untuk menempati jabatan tertentu. Hal ini tujuannya agar mempermudah dalam mengklasifikasikan pelamar dan selanjutnya dapat mengurangi biaya pelatihan bagi karyawan baru. Sebaiknya pihak BMT Masalah Mursalah Lil Ummah menetapkan standar tertentu untuk

					keahliannya sehingga tidak terjadi pemborosan dan salah penempatan yang berakibat kerusakan dalam manajemen dan kerugian bagi perusahaan itu sendiri.	mengetahui apakah pelamar memenuhi syarat utama (Shidiq, Amanah, Tabliqh, Fathanah) yang ditetapkan oleh pihak manajemen. Paling tidak hal ini dapat diketahui melalui test psikologi yang dilakukan ketika test wawancara.
3	Henny Fatimatuz Zahro (2009)	Analisis Perencanaan Rekrutmen Tenaga Kerja dalam Perspektif Islam (Studi pada Koperasi Agro Niaga Unit Jabung Malang)	Untuk mengetahui Proses Perencanaan Rekrutmen Tenaga Kerja pada Koperasi Agro Niaga Unit Jabung. Agar dapat mengetahui apakah Proses Perencanaan dan Rekrutmen yang diterapkan di Koperasi Agro Niaga Unit Jabung sudah sesuai dengan Nilai-nilai Islam.	Deskriptif Kualitatif	Bahwa di Koperasi Agro Niaga unit Jabung dalam proses Perencanaan Rekrutmen Tenaga kerja lebih mengutamakan nilai-nilai moral (sikap/attitude) dan kejujuran dari tenaga kerja tersebut, selanjutnya menggunakan sistem <i>Meryt</i> , yaitu penarikan tenaga kerja yang didasarkan pada kemampuan, kecakapan, bakat, keterampilan, kesehatan dan sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Adapun dalam kriteria nilai-nilai	Perencanaan rekrutmen di Koperasi Niaga Unit Jabung sudah berdasarkan pada nilai-nilai keislaman, meskipun Koperasi Agro Niaga Unit Jabung merupakan Koperasi yang bukan berbasis syariah, sehingga harapan ke depannya disarankan supaya menjadikan suatu koperasi yang berbasis syariah karena

					keislaman menggunakan kriteria, yaitu: berupa kecakapan tenaga kerja yang meliputi kesehatan moral dan fisik, akal pikiran (pengetahuan yang baik) pendidikan dan pelatihan, dan kesempurnaan kerja pada Koperasi Agro Niaga Unit Jabung.	koperasi tersebut tidak jauh berbeda dengan koperasi-koperasi yang berbasis syariah lainnya. Agar koperasi dapat beroperasi dengan efektif maka perlu adanya manajemen yang baik terutama yang terkait dengan personalia atau tenaga kerja.
4	Yuyun Wahyuningsih (2010)	Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Kerja di Perbankan (Studi Komparasi Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar)	Untuk mengetahui Proses Rekrutmen Tenaga Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar. Untuk mengetahui Komparasi Rekrutmen Tenaga	Deskriptif Kualitatif	Dari hasil analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen tenaga kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang adalah setelah menerima lamaran yaitu adanya seleksi awal administratif, setelah itu baru adanya tes tulis, tes wawancara, dan tes kesehatan, setelah karyawan diterima kerja maka ada training kerja setelah itu kontrak kerja selama 1 tahun dan apabila kinerja karyawan	Bagi pelamar yang mempunyai kemampuan membaca dan menulis al-qur'an dapat dijadikan sebagai nilai tambah bagi pelamar dibandingkan mereka yang tidak mengerti membaca dan menulis al-qur'an karena salah satu tes masuk dalam PT. Bank Syariah Mandiri Cabang

			<p>Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar.</p>	<p>baik maka bisa diangkat menjadi karyawan tetap. Sedangkan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar adalah adanya tes wawancara, psikotes, tes <i>performance</i>, dan tes kesehatan, setelah diterima kerja maka ada training selama 1 bulan, setelah itu ada kontrak kerja selama 1 tahun dan apabila kinerja karyawan bagus maka ada perpanjangan kontrak maksimal 2 tahun dan untuk menjadi karyawan tetap maka harus mengusulkan ke cabang dengan mengikuti tes yang dilaksanakan.</p> <p>Perbedaan rekrutmen tenaga kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar adalah pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dalam perekrutan karyawan ada tes baca tulis alqur'an, bagi wanita</p>	<p>Malang adalah adanya tes pemahaman tentang keagamaan.</p> <p>Bahwa rekrutmen tenaga kerja dalam perbankan syariah dapat dijadikan alternatif rekrutmen karyawan bagi lembaga-lembaga syariah yang menjunjung tinggi profesionalisme yang mencerminkan nilai-nilai keislaman.</p> <p>Dalam merekrut karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia perlu memperhatikan unsur keagamaan sesuai dengan agama yang di anut pelamar karena nilai-nilai ajaran agama dapat</p>
--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

					harus menggunakan jilbab, dan juga dalam materi training ada pelatihan tentang keagamaan yang harus diikuti oleh karyawan sedangkan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar tidak ada ketentuan.	mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang.
--	--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------

2.2 Rekrutmen Tenaga Kerja

2.2.1 Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen (penarikan) adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang kualifaid untuk jabatan/pekerjaan utama (produk lini dan penunjangnya) di lingkungan suatu organisasi/perusahaan (Nawawi, 2005: 169).

Sedangkan pengertian Rekrutmen menurut (Sihotang, 2007: 89) adalah kegiatan mencari dan menarik para pelamar pekerjaan dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan sumber daya manusia yang diperlukan oleh organisasi untuk mengisi lowongan kerja yang telah diidentifikasi sebelumnya di dalam rencana kepegawaian.

Rekrutmen (*penarikan*) tenaga kerja dalam Islam berpijak pada al-Qur'an surat al-Qashash: 26

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ^ط إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

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

Menurut Syafe'i (2001: 122) lafadz *Ista'jara* atau *ijarah* diartikan sebagai jual beli jasa (upah mengupah) yakni mengambil manfaat tenaga kerja manusia. Atau suatu benda untuk mencari tenaga kerja untuk dipekerjakan pada bidang tertentu, yang dalam perkembangannya lebih populer dengan istilah rekrutmen. Dalam usaha mencari tenaga kerja Al-Qur'an memberikan penjelasan bahwa standar kepatutan seseorang untuk mendapatkan pekerjaan adalah didasarkan kepada keahlian serta kompetensi yang dimiliki disamping juga harus memiliki sifat jujur dan amanah.

Pada konteks sekarang ini yang dimaksud dengan kata “Al-Kowi” dalam ayat tersebut tidak hanya kuat dari segi fisiknya saja tetapi juga dapat diartikan kuat dalam hal fikiran, artinya orang tersebut pandai dan mempunyai kemampuan.

Dalam manajemen yang lebih profesional atau manajemen tingkat tinggi, khususnya untuk pekerjaan yang berkaitan dengan keuangan, perusahaan butuh orang yang lebih dari sekedar pandai dan jujur tetapi juga butuh kepada orang yang benar-benar dapat menjaga sistem keuangan sehingga tidak merugikan perusahaan.

Sedangkan yang dimaksud dengan kata “Al-Amin” dalam ayat tersebut tidak hanya dilihat dari kejujuran seseorang saja tetapi juga dari tingkat ketakwaan seseorang artinya orang tersebut dalam melakukan suatu perbuatan ia akan selalu berbuat sesuai dengan syariah Islam.

Menurut Widjajakusuma (2002: 157) bahwa setiap muslim dalam beraktivitas atau kerja apapun harus dilakukan dengan sikap yang profesional. Profesionalisme dalam pandangan Islam dicirikan oleh tiga hal, yaitu:

1. Kafaah (keahlian)

Berkenaan dengan keahlian dan kecakapan. Islam menetapkan bahwa seorang yang akan diangkat untuk posisi, jabatan atau tugas tertentu terlebih lagi bila itu berkaitan dengan kepentingan orang banyak, haruslah orang yang memiliki keahlian dan kecakapan dalam tugas atau jabatan itu. atas dasar itulah seorang pejabat, pegawai maupun pemimpin yang akan diangkat haruslah dipilih dari orang yang paling tepat. Islam mengingatkan, tindakan mengangkat orang yang bukan ahlinya atau orang yang tidak tepat dapat dianggap telah melanggar

amanah dan berkhianat kepada Allah, Rasul-Nya dan berkhianat terhadap kaum muslimin. Sebagaimana disebutkan dalam hadits:

عَنِ ابْنِ عَبَّاسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَنْ اسْتَعْمَلَ رَجُلًا عَلَى عِصَابَةٍ وَفِيهِمْ مَنْ هُوَ أَرْضَ اللَّهِ فَقَدْ خَانَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَالْمُؤْمِنِينَ (اخرجه أحمد والحاكم وصححه)

“Barang siapa yang mengangkat seseorang sebagai pemimpin jama’ah, padahal ia tahu bahwa di dalam kelompok itu terdapat orang yang lebih baik, maka ia telah mengkhianati Rasul-Nya dan mengkhianati kaum mu’minin” (HR. Al-Hakim dan Imam Ahmad).

Juga diingatkan bahwa jika suatu urusan ditangani oleh orang yang bukan ahlinya, yang terjadi bukanlah kebaikan melainkan kehancuran. Imam Muslim meriwayatkan sebuah hadits berasal dari Abu Dzar ra. Ketika menghadap Nabi seraya meminta satu jabatan kepada beliau:

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ الْمَلِكُ بْنُ شُعَيْبٍ بْنُ اللَّيْثِ حَدَّثَنِي أَبِي شُعَيْبُ بْنُ اللَّيْثِ حَدَّثَنِي اللَّيْثُ بْنُ سَعْدٍ حَدَّثَنِي يَزِيدُ بْنُ أَبِي حَبِيبٍ عَنْ بَكْرِ بْنِ عَمْرٍو عَنْ الْحَارِثِ بْنِ يَزِيدِ الْحَضْرَمِيِّ عَنْ ابْنِ حُجَيْرَةَ الْأَكْبَرِ عَنْ أَبِي ذَرٍّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قُلْتُ يَا رَسُولَ اللَّهِ أَلَا تَسْتَعْمَلُنِي؟ قَالَ: فَضْرَبَ بِيَدِهِ عَلَى مَنْكِبِي ثُمَّ قَالَ: يَا أَبَا ذَرٍّ إِنَّكَ ضَعِيفٌ وَأَمَّا أَمَانَةٌ وَأَمَّا يَوْمُ الْقِيَامَةِ خَزِيٌّ وَنَدَامَةٌ إِلَّا مَنْءَ أَخَذَهَا بِحَقِّهَا وَأَدَّى الَّذِي عَلَيْهِ فِيهَا (صحيح المسلم ١٨٢٥)

“Ya Rasulullah, apakah Anda tidak berkenan mengangkat diriku sebagai pemimpin wilayah?” Rasulullah saw menjawab seraya menepuk-nepuk kedua bahunya: “Hai Abu Dzar, anda seorang yang lemah, sedangkan tugas itu adalah suatu amanat yang akan memuat orang menjadi hina dan menyesal pada hari kiamat, kecuali jika ia mampu menunaikan hak dan kewajiban yang dipikulkan kepadanya.” (Shohih Muslim: 1825)

Dari hadits diatas dapat diketahui bahwa Islam mementingkan keahlian dan kecakapan seseorang dalam menjalankan setiap urusan, termasuk masalah pekerjaan. Keahlian dan kecakapan umumnya dapat diperoleh atau ditingkatkan melalui pendidikan formal maupun non-formal, pelatihan serta pengalaman.

Karenanya, Islam memberikan perhatian yang sangat besar terhadap berbagai upaya yang dapat meningkatkan keahlian dan kecakapan. Misalnya, dorongan untuk menuntut ilmu baik ilmu yang terkait dengan pemahaman ajaran Islam maupun ilmu yang menyangkut masalah ilmu pengetahuan dan teknologi. Menuntut ilmu merupakan bentuk kegiatan mulia. Islam memuji orang yang berilmu dan giat menuntut ilmu. Allah berfirman dalam surat Al-Mujaadilah: 11

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجْلِسِ فَاَفْسَحُوْا يَفْسَحِ اللّٰهُ لَكُمْ وَاِذَا قِيْلَ اذْشُرُوْا فَاَنْشُرُوْا يَرْفَعِ اللّٰهُ الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا مِنْكُمْ وَالَّذِيْنَ اٰتُوْا الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ

“Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Selain memiliki keahlian dan kecakapan, seseorang dikatakan mempunyai sikap profesional. Jika dia selalu bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas. Islam sangat mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja keras, bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuan dalam menjalankan berbagai pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

2. Himmatul ‘Amal (Etos Kerja Tinggi)

Selain memiliki keahlian dan kecakapan, seseorang dikatakan mempunyai sikap profesional jika dia selalu bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas. Islam sangat mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja

keras, bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuan dalam menjalankan berbagai pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dorongan utama yang diberikan kepada seorang muslim pada saat dia bekerja adalah bahwa Islam memandang aktivitas bekerjanya itu merupakan bagian dari ibadah (dalam arti umum).

حدثنا ابراهيم بن موسى اخبرنا عسى بن يونس عن ثور عن خالد ابن معدان عن المقدم رضي اله عنه عن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: ما أكل أحد طعمًا قط خيرًا من أن يأكل من عمل يده (صحيح البخاري: ٢٠٧٢)

“Tidaklah seseorang di antara kamu, makan suatu makanan lebih baik daripada memakan dari hasil keringatnya sendiri.” (Shohih Bukhori: 2072)

Bukan hanya pujian, Islam juga menjelaskan bahwa bekerja dengan sungguh-sungguh dapat menghapus dosa, dimana dosa itu tidak bisa dihapus oleh aktivitas shalat, zakat dan ibadah utama. Dalam sebuah hadits Rasulullah bersabda

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم من الذنوب ذنوبًا لا يكفرها الصلاة ولا الصيام ولا الحج ولا العمرة ويكفرها المهموم في طلب المعيشة (رواه ابن عساكر)

“Sesungguhnya di antara perbuatan dosa ada dosa yang tidak bisa terhapus (ditebus) oleh (pahala) shaum dan sholat. Ditanyakan pada beliau: Apakah yang dapat menghapuskannya, Ya Rasulullah? Jawab Rasul SAW: kesusahan (bekerja) dalam mencari nafkah penghidupan.”

Selain dorongan ibadah, seorang muslim bekerja keras karena adanya keinginan untuk memperoleh imbalan atau penghargaan (*reward*) material dan non material serta gaji penghasilan serta karir dan kedudukan yang lebih baik dan sebagainya.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa seorang muslim dalam bekerja haruslah bersungguh-sungguh dan penuh semangat, dengan kata lain harus bekerja keras (*hard worker*) yang juga seorang produktif dan inovatif.

Seseorang dikatakan memiliki profesionalisme jika dia memiliki integritas tinggi, tidak mementingkan diri sendiri, adil, sehingga dia bekerja dengan baik dan mau bekerja sama dengan yang lain.

3. Amanah (Terpercaya dan bertanggung jawab)

Seorang pekerja muslim yang profesional haruslah memiliki sifat amanah atau terpercaya dan bertanggung jawab. Sifat amanah pada masa sekarang ini telah menjadi barang langka. Banyak orang yang memiliki keahlian serta etos kerja yang tinggi, tapi karena tidak memiliki sifat amanah, tidak sedikit di antara mereka yang justru memanfaatkan keahliannya untuk melakukan berbagai tindak kejahatan. Berkaitan dengan sifat amanah ini. Rasulullah Saw memerintahkan kepada setiap muslim untuk menjaga amanah yang diberikan kepadanya. Sebagaimana disebutkan dalam hadits:

حدثنا أبو كُرَيْبٍ حَدَّثَنَا طَلْقُ بْنُ عَنَامٍ عَنْ شَرِيكِ بْنِ وَقَيْسٍ عَنْ أَبِي حَصِينٍ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَدِّ الْأَمَانَةَ إِلَى مَنْ أَسْتَمَنَّكَ وَلَا تَخْنُ مَنْ خَانَكَ (الترمذي: ١٢٦٨)

“Tunaikanlah amanat terhadap orang yang mengamanahimu dan janganlah berkhianat terhadap orang yang mengkhianatimu.”(Sunan Tirmidzi: 1268)

Sikap amanah mutlak harus ada pada setiap pekerja Muslim. Dan sikap itu akan dimiliki jika dia menyadari selalu bahwa aktivitas apapun yang dilakukan termasuk pada saat dia bekerja selalu diketahui oleh Allah Swt. Sikap amanah dapat diperkuat jika dia selalu meningkatkan pemahaman Islamnya dan istiqomah menjalankan syariat Islam. Sikap amanah juga dapat dibangun dengan jalan saling menasihati dalam kebajikan serta mencegah berbagai penyimpangan yang terjadi.

Sikap amanah akan memberikan dampak positif bagi diri pelaku, perusahaan, masyarakat bahkan negara. Sebaliknya sikap tidak *amanah* (khianat)

akan berdampak buruk bukan hanya bagi diri yang bersangkutan, namun juga akan berdampak buruk bagi perusahaan, masyarakat bahkan negara. Bagi pribadi, sikap tidak amanah membuat harta yang diperolehnya menjadi tidak berkah. Secara legal, ia juga akan menuai masalah di kelak kemudian hari. Bagi perusahaan, sikap tidak *amanah* (khianat) akan menimbulkan kerugian dan inefisiensi. Kalau hal ini terus berlangsung, bukan tidak mungkin perusahaan tersebut berakhir bangkrut. Hal yang sama juga berlaku bagi masyarakat atau negara. Sikap tidak amanah selain menyebabkan kebocoran dan inefisiensi, juga dapat menyebabkan tingkat kepercayaan terhadap suatu negara serta kredibilitasnya menjadi hancur (Widjajakusuma, 2002: 157-164).

2.2.2 Tujuan rekrutmen

Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan/kualified sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Dengan demikian, tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik (Rivai, 2006: 160-161).

Sedangkan menurut Sulistiyani (2003: 136) program rekrutmen yang baik perlu melayani banyak tujuan. Tujuan rekrutmen yang sering disebutkan adalah memikat sekumpulan besar pelamar kerja, namun kumpulan-kumpulan pelamar tersebut sedemikian besarnya sehingga sangat mahal biaya untuk pemrosesan.

Untuk itu aktivitas rekrutmen perlu memantapkan tujuan-tujuannya. Adapun tujuan rekrutmen adalah meliputi:

- a. Rekrutmen sebagai alat keadilan sosial
- b. Rekrutmen sebagai teknik untuk memaksimumkan efisiensi
- c. Rekrutmen sebagai strategi responsivitas politik

Tujuan-tujuan pasca pengangkatan (*posting goal*) perlu pula dipikirkan. Tujuan lain adalah bahwa upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (*spillover effects*), yakni citra umum organisasi harus menanjak dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan positif terhadap organisasi dan produknya.

Upaya mendapatkan pegawai yang baik dan memiliki komitmen yang tinggi memerlukan rancangan program rekrutmen yang baik. Dasar program rekrutmen yang baik mencakup faktor-faktor berikut:

- a. Program rekrutmen memikat banyak pelamar yang memenuhi syarat
- b. Program rekrutmen tidak pernah mengkompromikan standar seleksi
- c. Berlangsung atas dasar yang berkesinambungan
- d. Program rekrutmen itu kreatif, imajinatif, dan inovatif

Dalam pandangan Islam seorang manajer dituntut untuk dapat memilah dan memilih Sumber Daya Manusia yang memiliki kemampuan atau keahlian. Hal ini dilakukan agar rencana yang telah ditetapkan bisa terlaksana dengan baik untuk mewujudkan profesionalisme. Islam memberikan tuntunan yang jelas, yaitu: *kafaah* diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman, *Himmatul 'Amal* diraih dengan jalan menjadikan motivasi ibadah sebagai pendorong utama

dalam bekerja disamping ingin mendapatkan penghargaan (*reward*) dan menghindari hukuman (*punishment*), *Amanah* diperoleh dengan menjadikan tauhid sebagai unsur pengontrol tingkah laku (Widjajakusuma, 2002: 157).

2.2.3 Sumber dan Metode untuk Mendapatkan Pelamar

Secara mendasar, tujuan rekrutmen selalu mencakup identifikasi pool calon karyawan yang memenuhi syarat. Dari pool ini, sebagian yang paling memenuhi syarat, akan dipilih untuk bergabung dengan perusahaan. Dalam skenario kasus-terbaik, para pelamar yang paling tertarik pada perusahaan menerima tawaran perusahaan dan kemudian menjadi karyawan yang produktif. Lebih jauh lagi, pelamar yang tidak terpilih akan memperoleh pengalaman positif dan mengembangkan citra yang bagus mengenai perusahaan dan produk serta jasanya. Dengan kata lain, proses rekrutmen tidak hanya menghasilkan suatu pool calon karyawan atau pelamar, melainkan juga suatu pemasaran.

Sumber Internal

Sumber-sumber internal meliputi karyawan yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindahtugaskan atau dirotasi tugasnya, serta mantan karyawan yang biasa dikaryakan dan dipanggil kembali.

Promosi. Kasus promosi dari dalam didasarkan pada pertimbangan yang kuat. Karyawan internal mungkin lebih memenuhi syarat. Bahkan pekerjaan yang tidak tampak unik, ternyata memerlukan pengenalan yang baik dengan orangnya, prosedur serta kebijakannya, dan karakteristik khusus lainnya dari perusahaan. Para karyawan tampaknya merasa lebih terjamin dan mengidentifikasi minat jangka panjangnya dengan perusahaan yang menyediakan pilihan pertama

kesempatan kerja. Adanya promosi dari dalam juga dapat memberikan motivasi pada karyawan dan memberi mereka alasan untuk bertahan di perusahaan tersebut. Setelah menginvestasikan banyak dana untuk pelatihan setiap karyawan, perusahaan tidak khawatir akan kehilangan mereka.

Transfer. Transfer terjadi jika karyawan lama dipindahkan secara menyamping ke jenis pekerjaan yang lain. Transfer seringkali digunakan untuk mengembangkan karyawan yang memiliki wawasan perusahaan yang luas-suatu pandangan yang mungkin perlu untuk promosi di masa mendatang.

Rotasi Pekerjaan. Jika transfer mungkin dianggap agak permanen, rotasi pekerjaan biasanya dilakukan untuk sementara. Seperti halnya transfer, rotasi pekerjaan dapat digunakan untuk memperkenalkan karyawan pada berbagai aspek kehidupan perusahaan. Sebagai contoh, Utah Department of Social Services memiliki suatu program tempat para karyawan pelayanan sosial mempertukarkan pekerjaannya dengan karyawan lain di divisi lain atau dengan karyawan dalam badan-badan federal sampai selama satu tahun. Pada akhir kontrak, mereka memiliki kesempatan untuk kembali ke posisi lama mereka, atau tetap berada pada posisi yang baru. Program-program semacam ini memberi karyawan perspektif yang berbeda serta kesempatan untuk mencoba posisi baru tanpa takut gagal. Pada gilirannya, pihak manajemen mendapatkan kesempatan untuk memberi gambaran kepada karyawan sebelum menentukan komitmen jangka panjang.

Pengaryaan dan pemanggilan kembali. Setiap minggu, ribuan karyawan diberhentikan sementara dari pekerjaannya dan lebih banyak lagi yang dipanggil

kembali (recall) untuk menduduki jabatan lamanya. Pemanggilan kembali mungkin terjadi pada jabatan-jabatan tinggi di sejumlah perusahaan. Sebagai contoh, ketika American Express merasa melemah akibat kelesuan yang berkepanjangan pada bagian pemasarannya, perusahaan tersebut segera menengok ke mantan kepala unit Travel Related Services untuk minta bantuan. Mempekerjakan kembali mantan karyawan atau karyawan yang diistirahatkan sementara sebenarnya relatif murah dan merupakan metode yang cukup efektif dalam rekrutmen internal. Perusahaan telah memiliki informasi mengenai kinerja, catatan presensi atau kehadiran karyawan dan catatan kelakuan baik dari para karyawan tersebut. Karena mereka sudah akrab dengan tanggung jawab pekerjaannya, pengayaan kembali mungkin lebih baik dibanding merekrut karyawan baru dari sumber lain. Di samping itu, mereka juga cenderung bertahan lebih lama pada pekerjaannya dan memiliki catatan presensi yang baik.

Metode Internal

Para pelamar internal untuk jabatan-jabatan yang kosong, dapat diperoleh dengan cara menempelkan pemberitahuan pada papan pengumuman, pengumuman lisan, penelitian riwayat kerja karyawan (personnel records), penelitian daftar promosi berdasarkan kinerja, melakukan pemeringkatan dari kegiatan penilaian, melakukan pengecekan daftar senioritas, dan melihat daftar yang dibuat menurut keterampilan pada Sistem Informasi Sumber Daya Manusia perusahaan.

Job Posting. Job Posting secara menyolok memperlihatkan pada semua karyawan pembukaan lowongan yang ada di sebuah perusahaan. Job posting berperan sebagai berikut:

- Menyediakan kesempatan bagi pertumbuhan dan perkembangan karyawan
- Menyediakan kesempatan yang sama bagi kemajuan setiap karyawan
- Menciptakan keterbukaan yang lebih luas dalam perusahaan dengan mengumumkan kesempatan tersebut pada semua karyawan
- Meningkatkan pengetahuan karyawan akan tingkat gaji, uraian tugas, promosi umum dan prosedur transfer, dan apa saja yang bisa mengefektifkan kinerja
- Mengkomunikasikan tujuan-tujuan organisasi dan memungkinkan setiap individu memiliki kesempatan untuk membantu mendapatkan posisi yang paling tepat dalam struktur pekerjaan perusahaan

Sekalipun biasanya didapatkan dari papan pengumuman, job posting juga terdapat pada buletin perusahaan, dan diumumkan pula dalam rapat-rapat staf. Job posting semakin banyak digunakan dalam bidang pekerjaan teknologi tinggi. Di Microsoft, setiap karyawan dapat mengirimkan surat elektronik ke bagian rekrutmen dan mendapatkan daftar serta keterangan mengenai pekerjaan yang sedang lowong. Sekalipun mungkin disebutkan juga informasi mengenai gaji yang akan diperoleh, yang lebih umum ditunjukkan adalah peringkat jabatan dan skala gajinya. Job posting menawarkan sejumlah keuntungan: meningkatkan semangat kerja, menjadi salah satu cara untuk mendapatkan lebih banyak kesempatan

variasi pekerjaan, lebih sesuai dengan ketrampilan dan kebutuhan karyawan, serta bisa mengisi posisi dengan biaya yang rendah.

Daftar Keterampilan (Skill Inventories). Sebagian besar perusahaan memiliki informasi yang berkaitan dengan keterampilan yang tersimpan dalam dokumen-dokumen personalia. Jika suatu saat dibutuhkan, perlu waktu untuk menemukannya. Daftar keterampilan yang formal menghimpun informasi lewat penggunaan sistem informasi sumber daya manusia.

Data apapun yang dapat dikuantifikasikan dapat diberi kode dan dimasukkan dalam daftar keterampilan. Informasi umum antara lain mencakup nama, nomor induk karyawan, klasifikasi pekerjaan, pekerjaan sebelumnya, pengalaman dan tingkat gaji. Hasil penilaian formal seperti yang dilakukan dalam pusat-pusat penilaian atau menggunakan tes sampel karyawan juga biasanya dimasukkan. Daftar keterampilan juga harus mencakup minat kerja karyawan, pilihan geografis, dan tujuan karir. Dengan menggunakan jenis informasi ini, sebuah perusahaan dapat memastikan bahwa penugasan pekerjaan potensial memenuhi tujuan individual serta tujuan perusahaan.

Daftar keterampilan hanya berisi informasi sejauh data yang ada di dalamnya. Karena keterampilan dan kepentingan seseorang selalu berubah setiap saat, memelihara database yang baik akan memakan banyak waktu dan biaya. Namun, daftar keterampilan membantu memastikan keadilan karena memudahkan identifikasi dan pertimbangan para calon internal dengan bobot yang diperlukan untuk suatu jabatan.

Sumber Eksternal

Rekrutmen secara internal mungkin tidak menghasilkan calon karyawan berbobot sejumlah yang diperlukan. Terutama dalam perusahaan yang tumbuh sangat cepat atau perusahaan yang tinggi tingkat permintaannya akan karyawan manajerial yang profesional dan cakap serta berbakat tinggi. Oleh karena itu, perusahaan seringkali harus merekrut dari sumber eksternal.

Merekrut dari luar memiliki sejumlah keuntungan, antara lain memasukkan orang-orang baru dengan gagasan segar. Jika calon internal masih membutuhkan pelatihan dalam rangka menambah bobotnya, mungkin lebih murah dan mudah untuk mencari calon karyawan yang sudah terlatih dan cakap. Sumber-sumber eksternal dapat juga menyediakan karyawan sementara (temporer) yang memberikan fleksibilitas pada perusahaan untuk memperpanjang atau mengontrak tenaga kerja.

Secara umum, perusahaan perlu menggunakan sumber rekrutmen internal maupun eksternal. Suatu ikhtisar mengenai untung ruginya sumber-sumber ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.2
Keuntungan dan Kerugian Sumber Rekrutmen

SUMBER INTERNAL	
Keuntungan	Kerugian
Semangat kerja yang lebih baik	Rasa lekat pada lingkungan kerja lama yang sudah diakrabi (inbreeding)
Penilaian kerja yang lebih baik	Menimbulkan masalah semangat kerja bagi yang tidak dipromosikan
Biaya yang lebih rendah untuk lowongan tertentu	Menimbulkan pertikaian politik untuk promosi kebutuhan akan program pengembangan
Motivasi yang lebih tinggi untuk berkinerja lebih baik	Manajemen dan pelatihan yang mendesak menghambat ide-ide baru
Jika yang dicari adalah karyawan tingkat pemula pengisian lowongan secara lebih cepat	
SUMBER EKSTERNAL	
Keuntungan	Kerugian
“Darah baru”, perspektif baru	Kemungkinan memilih orang yang tidak “cocok” mungkin menimbulkan masalah semangat kerja bagi calon karyawan internal yang tidak terpilih
Biaya yang lebih rendah daripada melatih seorang profesional	“Penyesuaian” atau orientasi yang perlu waktu lebih lama
Tidak ada kelompok politik yang beraliansi dalam organisasi	Kemungkinan membawa perilaku ”ini adalah cara saya melakukannya di perusahaan XX”
Kemungkinan membawa rahasia bersaing, wawasan baru	
Membantu memenuhi kebutuhan kesempatan kerja yang sama	

Sumber Data: Jackson (1997: 239)

Program Referral karyawan. Program referral karyawan kebanyakan adalah iklan secara lisan, yaitu sarana bagi para karyawan lama memberi rekomendasi mengenai para pelamar dari luar perusahaan. Karena keterlibatan karyawan lama, metode rekrutmen mencampur metode rekrutmen secara internal

dan eksternal dan merupakan metode rekrutmen yang berbiaya rendah untuk setiap karyawan yang diterima. Program-program rekomendasi tidak resmi meliputi pemberitahuan kepada para karyawan mengenai adanya lowongan pekerjaan, dan mendorong mereka untuk mencari teman-teman yang berbobot agar melamar lowongan yang sesuai. Program-program rekomendasi formal memberi imbalan para karyawan yang mampu menunjukkan calon karyawan terampil pada perusahaan. Karyawan mungkin diberi imbalan hanya sebesar \$ 15 AS, atau sampai \$2.000 AS jika berhasil menunjukkan seseorang dengan keterampilan khusus atau penting seperti rekayasa robot atau juru rawat khusus. Insentif berupa uang mungkin berkaitan dengan selesainya proses rekrutmen seorang pelamar, penerimaan karyawan, atau selesainya kerja untuk suatu waktu tertentu.

Dibandingkan dengan metode rekrutmen eksternal lain, untuk kebanyakan lapangan kerja, referensi karyawan menghasilkan tingkat bertahan tinggi. Salah satu penjelasan atas keberhasilan ini adalah bahwa karyawan memberi gambaran yang memadai mengenai kehidupan perusahaan. Penjelasan lain adalah bahwa para karyawan cenderung merekrut karyawan baru yang keterampilannya, kepentingan maupun kemampuannya sama baiknya dengan mereka sendiri. Karena para karyawannya berbobot dan sesuai dengan budaya perusahaan, proses pencarian calon karyawan yang cocok ini meningkatkan kemungkinan kecocokan calon karyawan dengan lingkungannya.

Memberi referensi untuk orang yang sama dalam umur, jenis kelamin, ras atau etnis dan agamanya, mungkin diharapkan juga bisa menguntungkan. Kendati

demikian, pemberian referensi semacam ini, apalagi jika untuk mengisi lowongan kerja, mungkin bertentangan dengan kewajiban untuk melaksanakan kesamaan kesempatan kerja.

Walk-in Applicant. Seperti halnya rekrutmen lewat rekomendasi karyawan lama, rekrutmen lewat walk-in juga sederhana dan murah. Namun pelamar walk-in tidak tahu banyak tentang pekerjaan spesifik yang ada dan mungkin datang tanpa rekomendasi eksplisit dari seorang karyawan lama. Ini merupakan kerugian, karena karyawan lama akan segan memberikan rujukan atau rekomendasi untuk para pelamar yang mengecewakan. Kendati demikian, para pelamar walk-in yang akhirnya diterima bekerja umumnya memiliki tingkat turnover yang sama dengan mereka yang diterima melalui rekomendasi karyawan lama.

Metode ini cenderung menjadi sumber pelamar yang pasif. Lebih jauh lagi, para pelamar walk-in mungkin datang dari wilayah sekitar. Akibatnya, rekrutmen walk-in mungkin menghasilkan pool calon karyawan yang tidak memadai. Masalah ini dapat dikurangi dengan menerapkan kebijakan open house untuk menarik para pelamar walk-in dari wilayah yang lebih luas.

Biro-biro Tenaga Kerja. Biro-biro tenaga swasta dan pemerintah merupakan sumber yang baik untuk mendapatkan karyawan sementara dan sekaligus juga merupakan sumber yang baik untuk mendapatkan karyawan tetap.

Undang-undang Jaminan Sosial menetapkan bahwa secara umum para karyawan yang telah diberhentikan dari suatu pekerjaan harus mendaftar lagi ke biro tenaga kerja pemerintah supaya bisa memperoleh tunjangan penganggur.

Biro-biro ini memiliki daftar nama pelamar potensial. Mereka saling terkait dalam satu jaringan membentuk suatu bank tenaga kerja di seluruh negeri. Bank tenaga kerja ini memiliki satu kekurangan, yaitu bahwa Dinas Tenaga Kerja dan Pelatihan biro-biro pemerintahnya sesungguhnya tidak merekrut orang, melainkan hanya secara pasif membantu mereka yang datang minta bantuan. Di samping itu, mereka yang datang seringkali tidak terampil atau hanya memiliki keterampilan pas-pasan untuk dapat mengisi sebagian besar pekerjaan yang lowong.

Metode Eksternal

Iklan di radio dan televisi, koran daerah dan koran-koran nasional seperti Wall Street Journal, dan papan buletin elektronik merupakan salah satu dari banyak metode yang digunakan untuk mencari calon karyawan dari sumber eksternal.

Iklan Radio dan Televisi. Dari sekitar tiga milyar dolar AS yang dibelanjakan untuk iklan rekrutmen setiap tahunnya, sebagian besar dibelanjakan untuk iklan di media cetak. Hanya sebagian kecil saja yang dibelanjakan untuk iklan radio dan televisi. Sejumlah perusahaan enggan menggunakan media elektronik karena kekhawatiran mereka akan mahal biaya, atau karena khawatir perusahaan mereka akan tampak tidak berdaya atau rusak citra konservatifnya. Sebenarnya, penggunaan radio maupun televisi tidak menunjukkan keputusan dalam mencari tenaga kerja. Tingkat keputusan lebih tampak tergantung pada apa yang disampaikan dan bagaimana menyampaikannya. Perusahaan-perusahaan yang memahami hal ini meningkatkan

anggaran rekrutmen lewat iklan radio dan televisi, dengan hasil yang cukup memuaskan.

Iklan di Koran dan Jurnal Perdagangan. Secara tradisional, koran merupakan alat yang paling banyak digunakan dalam melakukan rekrutmen eksternal. Koran dapat menjangkau secara luas calon-calon karyawan yang potensial dengan biaya relatif murah untuk setiap calon karyawan. Koran mengiklankan berbagai macam lowongan pekerjaan mulai dari posisi-posisi untuk karyawan tidak terampil sampai ke jabatan manajerial tingkat atas, dari yang berisi fakta-fakta singkat sampai yang paling kreatif.

Apapun medianya, membuat iklan memerlukan keterampilan yang tinggi. Banyak perusahaan menyewa perusahaan periklanan untuk membuat iklan mereka. Memilih sebuah perusahaan periklanan harus sama hati-hatinya dengan memilih biro rekrutmen swasta (Jackson, 1997: 232-245).

Sebenarnya, sejak awal, Islam telah mendorong umatnya untuk mengorganisasi setiap pekerjaan dengan baik. Jadi, dalam ajaran Islam, manajemen telah diterapkan sejak zaman Rasulullah saw, bahkan sejak masa nabi-nabi terdahulu. Pembagian tugas-tugas telah mulai dibentuk. Walaupun Rasulullah saw sendiri tidak menyatakan bahwa hal ini adalah sebuah proses manajemen, namun aspek-aspek manajemen secara nyata telah dilakukan, misalnya, mengapa Umar ibnul Khatthab tidak pernah dijadikan panglima perang karena ternyata memang diarahkan untuk menjadi negarawan. Mengapa ketika seorang sahabat Nabi Abu Dzar al-Ghifari meminta jabatan kepada

Rasulullah saw. Sementara teman-temannya sudah diangkat menjadi gubernur dan lain-lain, maka Rasulullah saw mengatakan

(إِنَّهَا أمانةٌ وَإِنَّكَ ضَعِيفٌ.....)

“Ini adalah amanat berat dan engkau adalah orang yang lemah”

Inilah manajer yang baik yaitu manajer yang mampu menempatkan orang pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan bidangnya masing-masing. Penempatan *The right man in the right place* merupakan hal yang sangat penting. Keahlian itu sangat penting bahkan dalam sebuah Hadits Rasulullah saw bersabda

(إِذَا وُسِّدَا الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ) رواه البخاري

“Apabila sebuah urusan diserahkan bukan pada ahlinya maka tunggulah saat kehancurannya.” (HR Bukhari)

Hal ini menunjukkan bahwa salah satu fungsi manajemen adalah menempatkan orang di posisi yang tepat. Rasulullah saw memberikan contoh dalam hal ini, bagaimana menempatkan orang di tempatnya. Hal ini misalnya dapat dilihat bagaimana Abu Hurairah ditempatkan oleh Rasulullah saw. Sebagai penulis hadits. Atau dapat dilihat pula bagaimana Rasulullah saw menempatkan orang-orang yang kuat untuk setiap pekerjaan dan tugas. (Hafidhuddin, 2003: 25-26)

2.2.4 Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen dimulai saat organisasi merasakan kebutuhan tambahan karyawan baru, yang diperoleh dan disesuaikan dengan strategi perekrutan, sampai pada proses akhir menghasilkan kumpulan pelamar. Menurut Simamora (1997) dalam Meldona (2009: 135) Proses rekrutmen terdiri atas:

1. **Penyusunan strategi untuk merekrut.** Rekrutmen yang akan dilakukan diselaraskan dengan strategi perusahaan, serta rencana kegiatan yang diinginkan dan kebutuhan khusus yang ditentukan oleh perusahaan. Aktivitas rekrutmen biasanya ditangani oleh departemen SDM. Manajemen puncak dapat terlibat dalam penyusunan kebijakan umum rekrutmen, misalnya: penentuan di mana akan merekrut, berapa biaya dan tujuan perjanjian kerja. Departemen SDM merekomendasikan kebijakan kepada manajemen puncak, menyusun strategi dan prosedur pengiklanan, mengumpulkan informasi dari calon pelamar dan menyaringnya untuk membentuk kumpulan pelamar. Selain itu, juga bertanggung jawab dalam mengevaluasi proses rekrutmen untuk menentukan prosedur yang paling efektif.

Otorisasi rekrutmen dimulai dengan adanya kebutuhan karyawan baru dan terbitnya surat permintaan pegawai, yang berisi informasi nama posisi pekerjaan, tanggal mulai bekerja, jadwal gaji dan ringkasan tugas pokok. Di dalamnya sudah ditentukan tipe pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh karyawan baru (deskripsi pekerjaan) dan kualifikasi yang diperlukan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik (spesifikasi pekerjaan).

2. **Perencanaan rekrutmen.** Proses ini bermula dari spesifikasi yang jelas dari kebutuhan karyawan (jumlah, kriteria keahlian, dan tingkat) dalam batasan waktu yang ditentukan. Tersedianya ramalan permintaan SDM yang telah dilakukan (hasil analisis Markov atau teknik Delphi, serta

teknik peramalan lainnya) dapat memberikan prediksi jumlah dan alternatif solusi permasalahan yang ada. Prosedur dasarnya adalah bahwa umumnya perusahaan dapat melihat apa yang telah terjadi dalam kelompok pekerjaan selama beberapa tahun silam yang berhubungan dengan pengangkatan baru, promosi dan transfer. Hal tersebut dapat memberikan indeks tentang apa yang diharapkan untuk terjadi pada tahun berikutnya. Perusahaan juga dapat memeriksa arus pelamar dan ketersediaan internal untuk menentukan jumlah posisi kosong yang diprediksi. Selain itu, jumlah pelamar juga dapat ditentukan dengan menggunakan rasio yang menunjukkan hubungan relatif antara jumlah calon karyawan pada setiap tahap proses rekrutmen dengan jumlah orang yang bergerak ke tahap berikutnya.

Setelah diidentifikasi jumlah yang dibutuhkan, maka disusun perencanaan tentang bagaimana cara merekrut, dari mana dan kapan harus melaksanakan rekrutmen. Berbagai cara mencari pelamar dapat dilakukan oleh perusahaan, umumnya menggunakan agen swasta dan memasang iklan surat kabar.

Keputusan rekrutmen strategis lainnya adalah tentang menetapkan di mana posisi pertama kali (entry level) yang akan diduduki oleh karyawan baru dikaitkan dengan hierarki perusahaan. Sebagian perusahaan biasanya mempunyai dua posisi umum, yaitu entry level lapisan bawah organisasi, misal posisi produksi dan posisi entry level kedua yaitu pada arus

manajemen bawah, misal posisi penyelia tingkat satu atau dua. Jalur-jalur karir untuk setiap entry level perlu dipertimbangkan selama rekrutmen.

3. **Sumber-sumber rekrutmen.** Terdapat dua sumber utama rekrutmen yang dapat digunakan, yaitu: internal dan eksternal.

1. Sumber internal dilakukan perusahaan melalui kebijakan dari dalam perusahaan berupa promosi, transfer, rotasi pekerjaan, dan pengkayaan kembali karyawan.

a. Promosi, berupa naiknya posisi kedudukan karyawan dari sebelumnya. Promosi juga dapat memberikan motivasi pada karyawan dan memberi mereka alasan untuk bertahan di perusahaan.

b. Transfer, berupa perpindahan posisi karyawan pada tingkat tanggung jawab dan wewenang yang sama. Transfer seringkali di gunakan untuk mengembangkan karyawan yang memiliki wawasan perusahaan yang luas, yang memungkinkan untuk dapat dipromosikan di masa mendatang.

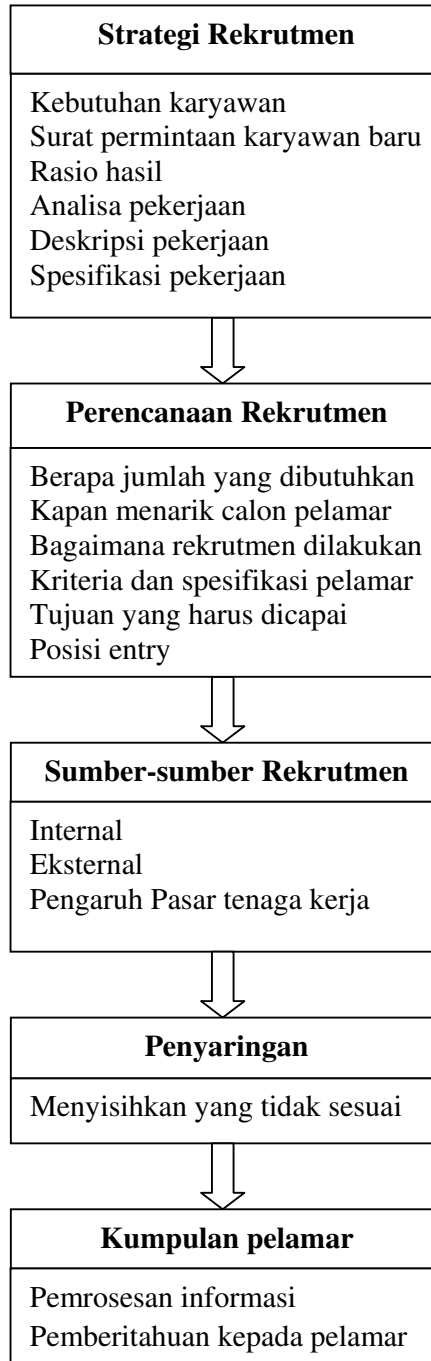
c. Rotasi pekerjaan, berupa perputaran posisi karyawan yang dilakukan untuk sementara, dan memperkenalkan karyawan berbagai aspek kehidupan perusahaan.

d. Pengayaan dan pemanggilan kembali, berupa pemanggilan kembali mantan karyawan yang pernah bekerja di perusahaan.

2. Sumber Eksternal, yaitu rekrutmen yang berasal dari luar perusahaan, terdiri atas:

- a. Karyawan yang mencari pekerjaan baru untuk pertama kali
 - b. Karyawan yang telah bekerja dan tidak puas terhadap perusahaan sebelumnya
 - c. Pembajakan karyawan (*raiding*), yaitu dengan merebut tenaga kerja dari perusahaan lain
 - d. Karyawan yang telah bekerja dan sekarang sedang menganggur
4. **Penyaringan.** Lamaran-lamaran yang masuk kemudian disaring untuk menyisihkan pelamar yang kurang pas dan mendapatkan kandidat yang benar-benar sesuai dan memenuhi syarat. Alasan-alasan diskualifikasi haruslah merupakan kualifikasi berbobot yang berkenaan dengan pekerjaan, misal tingkat pendidikan yang kurang memadai.
5. **kumpulan pelamar.** Akhirnya tersedialah beberapa calon karyawan baru yang siap untuk diajukan dalam proses seleksi (Meldona, 2009: 135-138).
- lebih lengkapnya, proses rekrutmen dapat digambarkan seperti gambar 2.1 di bawah:

Gambar 2.1
Proses Rekrutmen



Sumber Data: Simamora (1997) dalam Meldona (2009: 138)

Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Rasulullah saw bersabda dalam sebuah hadits yang diriwayatkan Imam Thabrani,

(إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَقِنَهُ) رواه الطَّبْرَانِ

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

Arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap, dan cara-cara mendapatkannya yang transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah swt. Sebenarnya, manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan tuntas merupakan hal yang diisyaratkan dalam ajaran Islam (Hafidhuddin, 2003: hal 1).

2.2.5 Sistem Rekrutmen

Menurut Saksono (1995: 30) ada tiga sistem rekrutmen tenaga kerja (pegawai) yaitu:

1. Sistem *Patronage* (kawan) yaitu sistem penarikan karyawan yang didasarkan adanya hubungan subyektif yaitu: hubungan yang diperhitungkan antara subyek-subyeknya baik hubungan politik maupun non politik. Dalam sistem ini, pada dasarnya terdapat beberapa hubungan subyektif antara lain sebagai berikut:

a. *Spoils Sistem* (hubungan yang bersifat politik) adalah pengangkatan atau penunjukan karyawan yang berdasarkan selera pribadi atau berdasarkan kepentingan suatu golongan.

b. *Nepotisme Sistem* hubungan yang non politik adalah hubungan yang bukan kawan partai atau non politik disebut *nepotisme sistem*. Sistem ini dalam praktek pengangkatan pegawai didasarkan keluarga, kawan yang akrab atau teman yang baik.

Dalam pandangan Islam bahwa setiap pekerjaan haruslah disesuaikan dengan kemampuan atau keahliannya dan bukan didasarkan kepada hubungan yang bersifat subyektif antara calon tenaga kerja, bahkan secara tegas Nabi melaknat pelaku tindakan KKN sebagaimana Hadits Nabi

حَدَّثَنَا حَجَّاجٌ حَدَّثَنَا ابْنُ أَبِي ذئْبٍ وَيَزِيدُ قَالَ أَخْبَرَنَا ابْنُ أَبِي ذئْبٍ عَنِ الْحَارِثِ بْنِ عَبْدِ الرَّحْمَنِ عَنْ أَبِي سَلَمَةَ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرٍو عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ لَعَنَ رَسُولُ اللَّهِ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الرَّاشِيَّ وَالْمُرْتَشِيَّ قَالَ يَزِيدُ لَعْنَةُ اللَّهِ عَلَى الرَّاشِيِّ وَالْمُرْتَشِيِّ

Ibnu Umar berkata: "Nabi melaknat penyuap dan yang disuap, Yazid menambah; Allah melaknat penyuap dan yang disuap."
(Matan lain: Turmudzi 1257, Abi Daud 3109, Ibnu Majah 2304)

Menyuap dalam masalah hukum adalah memberikan sesuatu baik berupa barang maupun lainnya dengan tujuan tertentu. Suap menyuap sangat berbahaya karena merusak tatanan atau sistem yang ada di masyarakat, dan melecehkan hak orang lain. Oleh sebab itu, Islam melarang perbuatan tersebut dan termasuk dosa besar yang dilaknat Allah. Harta yang diterima dari suap menyuap tergolong harta yang diperoleh melalui jalan bathil, sehingga diharamkan untuk dikonsumsi (Nur Diana, 2008: 61-62).

2. *Sistem Merit* (kecakapan) yaitu penarikan karyawan yang didasarkan pada kecakapan, bakat, pengalaman, kesehatan sesuai dengan kriteria yang telah dibuat sebelumnya. Dalam pandangan Islam bahwa untuk mencari tenaga kerja haruslah didasarkan pada kemampuan atau keahlian dari calon tenaga kerja tersebut. Sebagaimana tersirat dalam surat Q.S. Al Qashash: 26)

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ^ط إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

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

Pada konteks sekarang ini yang dimaksud dengan kata “Al-Kowi” dalam ayat tersebut tidak hanya kuat dari segi fisiknya saja tetapi juga dapat diartikan kuat dalam hal fikiran, artinya orang tersebut pandai dan mempunyai kemampuan. Dalam manajemen yang lebih profesional atau manajemen tingkat tinggi, khususnya untuk pekerjaan yang berkaitan dengan keuangan, perusahaan butuh orang yang lebih dari sekedar pandai dan jujur tetapi juga butuh kepada orang yang benar-benar dapat menjaga sistem keuangan sehingga tidak merugikan perusahaan.

Sedangkan yang dimaksud dengan kata “Al-Amin” dalam ayat tersebut tidak hanya dilihat dari kejujuran seseorang saja tetapi juga dari tingkat ketakwaan seseorang artinya orang tersebut dalam melakukan suatu perbuatan ia akan selalu berbuat sesuai dengan syariah Islam.

3. *Sistem Carier* (meningkat) yaitu memberikan kesempatan pada pegawai atau karyawan untuk mengembangkan bakat serta kecakapan selama dia mampu bekerja dengan harapan dapat naik jabatan sampai pada batas kemampuannya. Islam memberikan penegasan bahwa dalam segala aktivitas kita diperintahkan untuk berlomba-lomba dalam kebaikan karena seseorang akan mendapatkan dari apa yang dikerjakan. Allah berfirman dalam Q.S an-Nahl: 97)

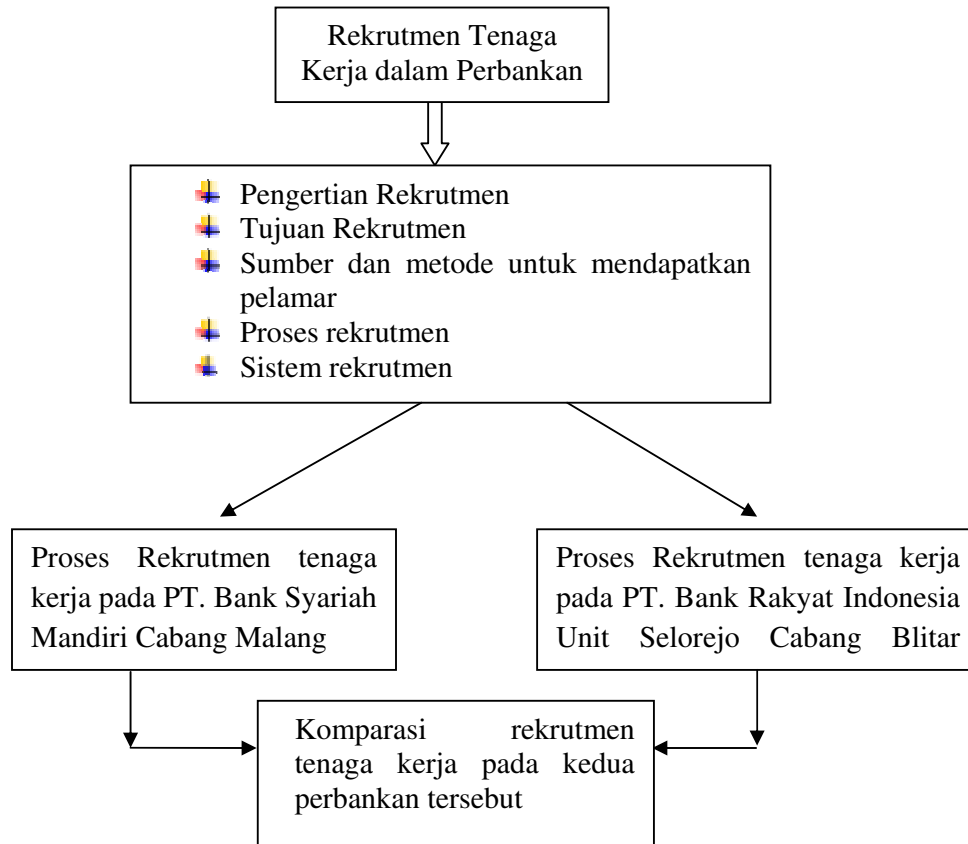
مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik [839] dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”

Rekrutmen tenaga kerja dalam perbankan mengacu kepada dua sistem rekrutmen diatas, yaitu sistem *Merit* dan Sistem *Carier*. Sistem *Patronage* yang meliputi *Spoil Sistem* dan *Nepotisme* tidak digunakan karena Sistem ini tidak sesuai dengan prosedur yang ditetapkan untuk melamar kerja di perbankan.

2.3 Kerangka Berfikir

Gambar 2.2
Kerangka Berfikir



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang Jl. Basuki Rahmad No. 8 Kayutangan, Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar.

3.2 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dengan pendekatan metode deskriptif studi kasus, karena penelitian ini dilakukan dengan menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, situasi yang terjadi pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar yang berhubungan dengan judul yang diteliti.

Metode deskriptif menurut Nazir (1988: 63) adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu obyek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.

Menurut Whitney (1960) dalam Nazir (1988: 63) metode deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan, kegiatan-

kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena.

Dalam pengertian di atas metode deskriptif berarti metode penelitian yang sifatnya analistik yang bertujuan untuk mengetahui keberadaan obyek yang diteliti pada saat sekarang.

3.3 Subyek Penelitian

Menurut Arikunto (2005:99) Subjek penelitian merupakan benda, hal atau orang tempat penelitian itu terjadi. Subjek penelitian kualitatif dapat berasal dari informan awal yakni orang yang pertama memberi informasi yang memadai ketika peneliti mengawali aktivitas pengumpulan data. Di samping itu, ada informan kunci yakni orang yang bisa dikategorikan paling banyak mengetahui, menguasai informasi atau data tentang permasalahan penelitian. Biasanya informan tersebut adalah tokoh, pemimpin, atau orang yang telah lama berada di komunitas yang diteliti atau sebagai perintis (Hamidi, 2005:75).

Penentuan informal awal, dilakukan terhadap beberapa informan yang memenuhi kriteria sebagai berikut: mereka yang menguasai dan memahami fokus permasalahan, mereka yang sedang terlibat di dalam kegiatan yang tengah diteliti dan mereka yang mempunyai kesempatan dan waktu yang memadai untuk dimintai informasi. Untuk itu informan awal dalam penelitian ini adalah manajer SDM Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar.

Dalam penelitian ini, peneliti telah menetapkan tujuan penelitian pada pelaksanaan Rekrutmen pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar. Peneliti memilih informan sebagai subjek penelitian. Adapun subjek penelitian ini diantaranya adalah manajer pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan kepala unit pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar.

3.4 Data dan Sumber Data

Data adalah bentuk jamak dari datum. Menurut Hasan (2002: 82) Data merupakan keterangan-keterangan tentang suatu hal, dapat berupa sesuatu yang diketahui atau yang dianggap atau anggapan. Atau suatu fakta yang digambarkan lewat angka, simbol, kode dan lain-lain.

Adapun sumber data adalah:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Data primer ini, disebut juga data asli atau data baru. (Hasan, 2002: 82). Dalam hal ini data yang dimaksudkan adalah data yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara dengan pihak Manajer mengenai rekrutmen yang dilaksanakan.

2. Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini, biasanya diperoleh dari perpustakaan atau dari laporan-laporan peneliti terdahulu. Data sekunder disebut juga data tersedia (Hasan, 2002: 82). Adapun data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah berupa dokumen-dokumen perusahaan, literatur maupun informasi lain tentang visi, misi, tujuan serta struktur organisasi serta catatan lain mengenai proses rekrutmen yang pernah dilaksanakan terutama mengenai persyaratan-persyaratan yang harus diisi oleh calon karyawan yang menyangkut pendidikan, pengalaman, kemampuan, gaji, riwayat hidup dan lain-lain.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah proses pengadaan data primer untuk keperluan penelitian. Menurut Hasan (2002: 83) pengumpulan data adalah pencatatan peristiwa-peristiwa atau hal-hal atau keterangan-keterangan atau karakteristik-karakteristik sebagian atau seluruh elemen populasi yang akan menunjang atau mendukung penelitian.

Adapun metode pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah:

1. Observasi

Menurut Sukandarrumidi (2004: 69) observasi adalah pengamatan dan pencatatan suatu obyek dengan sistematis fenomena yang diselidiki. observasi dapat dilakukan sesaat ataupun mungkin dapat diulang. Dalam

observasi melibatkan 2 komponen yaitu si pelaku observasi yang lebih dikenal sebagai observer dan objek yang diobservasi yang dikenal sebagai observee.

2. Wawancara/interview

Menurut Moleong (1990: 186) wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (interviewee) yang memberikan jawaban atas jawaban itu.

Pendekatan yang digunakan dalam wawancara penelitian ini tergantung pada sumber daya yang akan dianalisis. Tentunya dengan menggunakan petunjuk umum dalam berwawancara, yaitu: pertama peneliti mengadakan sosialisasi diri terlebih dahulu sehingga peneliti diketahui dan dikenal oleh responden yaitu pihak PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar. Kedua, diusahakan untuk menjalankan keakraban peneliti dan para karyawan. Ketiga, peneliti menggunakan pokok-pokok pertanyaan yang mudah dijawab oleh responden.

3. Dokumen

Menurut Bungin (2007: 142) dokumen adalah rekaman peristiwa yang lebih dekat dengan percakapan, menyangkut persoalan pribadi, dan memerlukan interpretasi yang berhubungan sangat dekat dengan konteks rekaman peristiwa tersebut.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam menyeleksi dokumen yang dipandang sangat bernilai adalah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi situasi sosial di mana suatu peristiwa atau kasus memiliki makna yang sama. Situasi sosial mempertimbangkan waktu dan tempat di mana suatu peristiwa terjadi.
- b. Dalam hubungannya dengan identifikasi, perlu dikenali kesamaan dan perbedaannya, yaitu memfokuskan pada suatu objek, suatu peristiwa, atau suatu tindakan, diperlakukan secara sama, orang-orang menanggapinya secara sama pada situasi yang sama, di dalam batas-batas situasi sosialnya. Pada waktu yang sama, juga perlu dikenali bahwa suatu peristiwa yang sama akan ditanggapi secara berbeda, oleh individu yang berbeda, dari kalangan yang berbeda, dan dalam waktu dan tempat yang berbeda.
- c. Selanjutnya mengenali relevansi teoretis atas data tersebut. Dengan langkah-langkah tersebut yang dilakukan secara simultan, baik persamaan maupun perbedaannya, antara realitas situasi, sosial, dan teori, diharapkan dapat dipahami hubungan antara makna praktis (situasi riil) dan representasi simbolisnya (nilai ideal).

3.6 Teknik Analisis Data

Analisa data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisislah, data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Data mentah yang telah dikumpulkan perlu dipecah-pecahkan dalam kelompok-kelompok, diadakan katagorisasi,

dilakukan manipulasi serta diperas sedemikian rupa sehingga data tersebut mempunyai makna untuk menjawab masalah dan bermanfaat untuk menguji hipotesa (Nazir, 1988: 405).

Data hasil penelitian yang telah dikumpulkan sepenuhnya dianalisis secara kualitatif. Analisis data dilakukan setiap saat pengumpulan data di lapangan secara berkesinambungan. Diawali dengan proses klarifikasi data agar tercapai konsistensi, dilanjutkan dengan langkah abstraksi-abstraksi teoretis terhadap informasi lapangan, dengan memperhatikan menghasilkan pernyataan-pernyataan yang sangat memungkinkan di anggap mendasar dan universal. Gambaran atau informasi tentang peristiwa atas objek yang dikaji tetap mempertimbangkan derajat koherensi internal, masuk akal, dan berhubungan dengan peristiwa faktual dan realistik. Dengan cara melakukan komparasi hasil temuan observasi dan pendalaman makna, diperoleh suatu analisis data yang terus-menerus secara simultan sepanjang proses penelitian (Bungin, 2007: 153-154).

Dalam penelitian ini, karena data-data yang disajikan dalam bentuk deskriptif, yang menggambarkan apa yang disajikan perusahaan, maka analisis permasalahan lebih bersifat kualitatif. Analisa kualitatif merupakan analisa data dengan cara memberikan penjelasan dengan kata-kata atau kalimat-kalimat untuk menerangkan data.

Dengan demikian, dalam penelitian ini setelah data diperoleh dan diolah, data dianalisa dan dikomparasikan antara proses rekrutmen tenaga kerja di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia.

Tahap-tahap analisis data dalam analisis data dilakukan sebagai berikut:

1. Memberikan gambaran umum mengenai PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang.
2. Memberikan gambaran umum mengenai PT. Bank Rakyat Indonesia.
3. Mengkomparasikan antara proses rekrutmen tenaga kerja di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia.

BAB IV

PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN

4.1 Paparan Data Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Berdirinya PT. Bank Syariah Mandiri (Persero)

Krisis moneter dan ekonomi sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis politik nasional telah membawa dampak besar dalam Perekonomian Nasional. Krisis tersebut telah mengakibatkan Perbankan Indonesia yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami kesulitan yang sangat parah. Keadaan tersebut menyebabkan pemerintah Indonesia terpaksa mengambil tindakan untuk merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Lahirnya Undang-undang No. 10 tahun 1998, tentang perubahan atas Undang-undang No. 7 tahun 1992 tentang perbankan, pada bulan November 1998 telah memberi peluang yang sangat baik bagi tumbuhnya bank-bank syariah di Indonesia. Undang-undang tersebut memungkinkan bank beroperasi sepenuhnya secara syariah atau dengan membuka cabang khusus syariah.

PT. Bank Susila Bakti (Bank Susila Bakti) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT. Bank Dagang Negara dan PT. Mahkota Prestasi berupaya keluar dari krisis 1997-1999 dengan berbagai cara. Mulai dari langkah-langkah menuju merger sampai pada akhirnya memilih konversi menjadi bank syariah dengan suntikan modal dari pemilik.

Dengan terjadinya merger empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim dan Bapindo) ke dalam PT. Bank Mandiri (Persero) pada

tanggal 31 Juli 1999, rencana perubahan PT. Bank Susila Bakti menjadi bank syariah (dengan nama Bank Syariah Sakinah) diambil alih oleh PT. Bank Mandiri (Persero).

PT. Bank Mandiri (Persero) selaku pemilik baru mendukung sepenuhnya dan melanjutkan rencana perubahan PT. Bank Susila Bakti menjadi bank syariah, sejalan dengan keinginan PT. Bank Mandiri (Persero) untuk membentuk unit syariah. Langkah awal dengan merubah Anggaran Dasar tentang nama PT. Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah Sakinah berdasarkan Akta Notaris Ny. Machrani M.S, SH, No 29 pada tanggal 19 Mei 1999. Kemudian melalui Akta No. 23 tanggal 8 September 1999 Notaris Sutjipto, SH nama PT. Bank Syariah Sakinah Mandiri diubah menjadi PT. Bank Syariah Mandiri.

Pada tanggal 25 Oktober 1999, Bank Indonesia melalui Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 1/24/KEP.BI/1999 telah memberikan izin perubahan kegiatan konvensional menjadi kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah kepada PT. Bank Susila Bakti. Selanjutnya dengan Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999 tanggal 25 Oktober 1999, Bank Indonesia telah menyetujui perubahan nama PT. Bank Susila Bakti menjadi PT. Bank Syariah Mandiri.

Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999 merupakan hari pertama beroperasinya PT. Bank Syariah Mandiri. Kelahiran Bank Syariah Mandiri merupakan buah usaha bersama dari para perintis bank syariah di PT. Bank Susila Bakti dan Manajemen PT. Bank mandiri yang memandang pentingnya kehadiran bank syariah di lingkungan PT. Bank Mandiri (Persero)

PT. Bank Syariah Mandiri hadir sebagai bank yang mengkombinasikan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani yang melandasi operasinya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan PT. Bank Syariah Mandiri sebagai alternatif jasa perbankan di Indonesia (www.syariahmandiri.co.id)

4.1.2 Sejarah Berdirinya PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Malang

Berdirinya PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang terhitung mulai hari jum'at, 1 Agustus 2002 yang pada saat itu diresmikan oleh salah satu Direksi PT. Bank Syariah Mandiri, Bapak Akmal Aziz. Dibukanya PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang yang berlokasi di Jl. Brigjen Slamet Riadi No. 8 Malang (daerah Oro-Oro Dowo) yang merupakan upaya untuk mengembangkan jaringan PT. Bank Syariah Mandiri. Jabatan Kepala Cabang saat itu diamanahkan dari personel kantor pusat Bapak Lutfianto, Marketing Manager dijabat oleh Bapak Gazali Hasan (mutasi dari PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Surabaya) dan Manager Operasi Bapak Arie Darma Permana.

Pada bulan Juni 2004 terjadi pergantian pimpinan dari Bapak Lutfianto digantikan oleh Bapak Zulfikar, dan pada bulan Juli tahun 2005, kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Malang pindah lokasi dengan alamat: Jl. Basuki Rahmad No. 8 Malang. Terjadi pergantian Kepala Cabang Malang dari Bapak Zulfikar digantikan Bapak Didi Sunardi (dari Cabang Pontianak) dua minggu sebelum ditempatinya kantor baru. Kemudian pada bulan Mei 2006 Bapak Didi Sunardi

digantikan oleh Bapak Ramelan untuk menduduki Jabatan Kepala Cabang Malang. Pada tahun 2008 tepatnya bulan Juli, Bapak Ramelan digantikan oleh Bapak Dwi Pudji Widodo yang menjabat sebagai Kepala Cabang Malang sampai sekarang.

4.1.3 Visi, Misi dan Nilai Perusahaan PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Malang

PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) mempunyai visi yaitu untuk menjadi bank syariah terpercaya pilihan mitra usaha. Adapun misi yang diemban oleh PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) adalah:

1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan
2. Mengutamakan penghimpunan dana konsumen dan penyaluran pembiayaan pada segmen UMKM
3. Merekrut dan mengembangkan pegawai profesional dalam lingkungan kerja yang sehat
4. Mengembangkan nilai-nilai syariah universal
5. Menyelenggarakan operasional bank sesuai standar perbankan yang sehat

Setelah melalui proses yang melibatkan seluruh jajaran pegawai sejak pertengahan 2005, lahirlah nilai-nilai perusahaan yang baru yang disepakati bersama untuk di-*shared* oleh seluruh pegawai Bank Syariah Mandiri yang disebut *Shared Values* Bank Syariah Mandiri. *Shared Values* Bank Syariah Mandiri disingkat “*ETHIC*”. Nilai-nilai perusahaan tersebut adalah:

- a. *Excellence* yaitu berupaya mencapai kesempurnaan melalui perbaikan yang terpadu dan berkesinambungan
- b. *Teamwork* yaitu mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi
- c. *Humanity* yaitu menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan
- d. *Integrity* yaitu menaati kode etik profesi dan berpikir serta berperilaku terpuji
- e. *Customer Focus* yaitu memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan untuk menjadikan Bank Syariah Mandiri sebagai mitra yang terpercaya dan menguntungkan (www.syariahmandiri.co.id).

4.1.4 Jam Kerja PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Malang

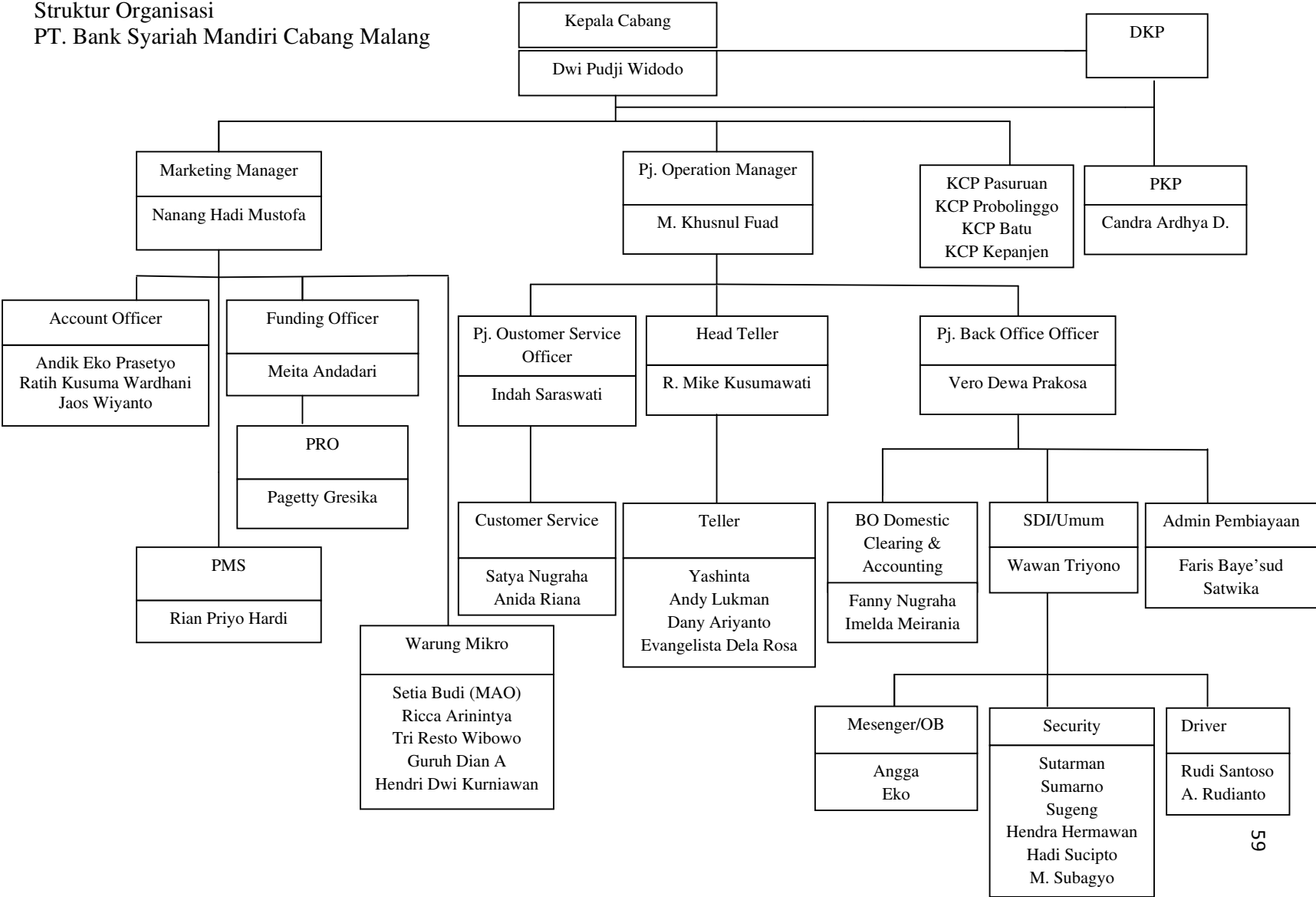
PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Malang menerapkan lima hari kerja dalam satu minggu dengan jam kerja dari jam 08.00 – 17.00 dengan Jam istirahat mulai jam 12.00 – 13.00 (kecuali untuk hari Jumat jam istirahat dimulai dari jam 12.30 – 13.30) untuk hari Senin sampai Jumat. Sedangkan jam pelayanan kas dibuka dari jam 08.00 sampai dengan jam 15.30 untuk lima hari kerja.

4.1.5 Struktur Organisasi dan *Job Description* PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Malang

Struktur Organisasi merupakan suatu gambaran fungsional dari masing-masing jabatan dalam suatu organisasi yang berfungsi untuk memudahkan pelaksanaan dan juga suatu *internal control* dalam organisasi tersebut yang juga

menggambarkan arus pelimpahan wewenang serta tanggung jawab dari satu bagian organisasi ke bagian yang lain dari organisasi. Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dapat dilihat pada gambar di bawah:

Struktur Organisasi
PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang



Job description merupakan uraian yang mengatur tentang tugas, hak, dan wewenang masing-masing pejabat beserta seluruh jajarannya sesuai dengan fungsinya, di mana uraian tugas tersebut juga harus didukung oleh petunjuk prosedur dalam bentuk peraturan-peraturan pelaksanaan tugas yang di dalamnya dimuat prosedur pelaksanaan suatu kegiatan disertai dengan penjelasan mengenai pihak-pihak yang berwenang untuk mengesahkan suatu kegiatan. Setiap deskripsi kerja mempunyai ukuran keberhasilan masing-masing sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan yang menduduki jabatan tertentu telah berhasil dalam melakukan tugasnya. Deskripsi kerja dan ukuran keberhasilan dari masing masing jabatan karyawan PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Malang adalah sebagai berikut:

1. Kepala Cabang

a) Tugas

- Mengelola secara optimal sumber daya cabang agar dapat mendukung kelancaran operasional cabang
- Mengkoordinasi pembuatan rencana kerja (RKAP) tahunan cabang
- Memastikan realisasi target operasional cabang serta menetapkan upaya-upaya pencapaiannya
- Melakukan pembinaan, baik terhadap nasabah maupun investor
- Mengambil keputusan atas semua kegiatan-kegiatan di bidang pemasaran dan operasi sampai dengan batas wewenangnya
- Monitoring pelaksanaan penagihan tunggakan kewajiban nasabah

- Memberikan persetujuan pengeluaran biaya-biaya untuk kepentingan cabang sesuai dengan batas wewenangnya
- Melakukan pemantauan terhadap ketepatan dan kebenaran pengiriman laporan ke Kantor Pusat dan Bank Indonesia setempat
- Melakukan pengawasan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kondisi lingkungan serta keamanan cabang
- Mensosialisasikan pedoman/ ketentuan/ kebijakan direksi kepada pegawai terkait

b) Wewenang

- Mewakili direksi untuk tugas-tugas yang berhubungan dengan kegiatan cabang
- Menandatangani surat-surat yang dikeluarkan atas nama cabang
- Bersama anggota komite lain memutuskan pembiayaan sesuai dengan kewenangannya
- Melakukan penilaian terhadap prestasi pegawai, memutuskan kenaikan/ penurunan gaji/ pangkat/ jabatan pegawai, mengusulkan pemberian penghargaan/ hukuman pegawai serta mengusulkan rotasi pegawai bidang operasi
- Menggunakan anggaran biaya cabang sesuai dengan wewenang yang telah diberikan direksi

2. Pengawas Intern

a) Tugas

- Memeriksa ulang terhadap keabsahan dan kebenaran proses transaksi harian serta keabsahan bukti-bukti pendukungnya
- Memastikan kebenaran posting transaksi
- Memastikan kebenaran pelaksanaan kegiatan operasional telah sesuai dengan Pedoman Operasional Bank (POB), Surat Edaran ataupun ketentuan yang lain
- Memastikan bahwa proses pengolahan data telah berjalan dengan benar dan tepat waktu
- Menilai kesesuaian pelaksanaan tugas masing-masing pegawai dengan job deskripsi
- Pengawasan terhadap penyimpanan dan pengamanan back up data
- Memastikan kebenaran administrasi pembiayaan yang diberikan
- Memastikan kelengkapan dan keabsahan legal dokumen
- Monitoring absensi pegawai
- Membuat laporan isidentil apabila terjadi hal-hal khusus yang perlu dilaporkan

b) Wewenang

- Melakukan penilaian kesesuaian pelaksanaan tugas masing-masing pegawai dengan deskripsi job

- Melakukan pengawasan terhadap kebenaran pelaksanaan kegiatan operasional telah sesuai dengan Pedoman Operasional Bank (POB), Surat Edaran ataupun ketentuan yang lain

3. Manajer Pemasaran

a) Tugas

- Mengelola secara optimal sumber daya bidang pemasaran agar dapat mendukung kelancaran operasional cabang
- Membuat rencana kerja (RKAP) tahunan di bidang pendanaan, pembiayaan, jasa-jasa dan hasil usaha
- Monitoring realisasi target operasional cabang serta mencapai volume/ sasaran yang telah ditetapkan
- Melakukan pembinaan terhadap nasabah maupun investor
- Mengkoordinir pelaksanaan penilaian ulang atas pembiayaan yang diberikan cabang
- Meyakini bahwa kelengkapan dokumen sebagai prasyarat/ syarat pencairan fasilitas pembiayaan telah dipenuhi oleh nasabah
- Mengkoordinir/ melaksanakan penagihan kewajiban nasabah yang telah jatuh tempo
- Review atas proses pemberian pembiayaan dengan penekanan kepada upaya antisipasi resiko pembiayaan
- Review atas akad pembiayaan dan surat sanggup telah sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam Surat Penegasan Persetujuan Pembiayaan (SP3)

b) Wewenang

- Bersama dengan anggota komite pembiayaan lainnya memutuskan pembiayaan sesuai dengan wewenangnya
- Mewakili kepala cabang untuk tugas-tugas yang berhubungan dengan kegiatan cabang
- Melakukan penilaian terhadap prestasi pegawai, mengusulkan kenaikan/ penurunan gaji/ pangkat/ jabatan pegawai, mengusulkan pemberian penghargaan/ hukuman pegawai serta mengusulkan rotasi pegawai bidang operasi

4. Manajer Operasional

a) Tugas

- Mengelola secara optimal sumber daya bidang operasi agar dapat mendukung kelancaran operasional cabang
- Membuat rencana dan sasaran kerja tahunan cabang di bidang operasional
- Memberikan rekomendasi disetujui atau ditundanya pencairan pembiayaan berdasarkan hasil pengecekan persyaratan pembiayaan yang dilakukan
- Mengkoordinir pelaksanaan administrasi pembiayaan dan pelaporannya
- Memastikan pencapaian target operasional cabang
- Berkoordinasi dengan bagian lain dalam memecahkan suatu masalah

- Merencanakan dan mengusulkan pendidikan/ pelatihan yang diperlukan bagi pegawai bidang operasi
- Mengembangkan dan meningkatkan kemampuan bawahan yang menjadi binaanya
- Melakukan evaluasi berkala terhadap kecukupan kualitas dan kuantitas sumber daya bidang operasi guna menetapkan strategi yang akan dilakukan
- Mengkoordinir dan memastikan terselenggaranya filling dokumen pembiayaan (legal file) secara tertib dan aman

b) Wewenang

- Memberikan persetujuan/ penolakan atas transaksi bank yang menjadi wewenangnya
- Melakukan penilaian terhadap prestasi kerja pegawai, mengusulkan kenaikan/ penurunan gaji/ pangkat/ jabatan pegawai serta mengusulkan rotasi pegawai bidang operasi
- Merekomendasikan disetujui/ ditundanya pencairan pembiayaan kepada Pimpinan Cabang

5. Marketing Officer

a) Tugas

- Membantu manajer pemasaran menetapkan RKAP tahunan bidang pemasaran
- Melaksanakan strategi pemasaran produk guna mencapai volume/ sasaran yang telah ditetapkan

- Melakukan survey/ pengamatan secara langsung terhadap kondisi/ potensi bisnis daerah
- Membuat surat penolakan atas permohonan pembiayaan nasabah yang ditolak
- Melaksanakan penagihan rutin atas kewajiban nasabah yang jatuh tempo
- Melakukan koordinasi kerja dengan Admin Pembiayaan
- Melakukan pengawasan dan membina nasabah sehubungan dengan fasilitas pembiayaan yang sedang diterima
- Menyelesaikan fasilitas pembiayaan nasabah yang tergolong kolektibilitas, kurang lancar, diragukan dan macet
- Monitoring realisasi pengajuan permohonan pembiayaan dan penyimpanan dana atas nasabah/ investor

b) Wewenang

- Merekomendasikan calon nasabah untuk diproses permohonan pembiayaan
- Melakukan investigasi dengan calon nasabah

6. Back Office

a) Tugas

- Melaksanakan pemeriksaan ulang atas semua transaksi transfer/ masuk maupun nota debit keluar/ masuk setiap akhir hari
- Memeriksa kecocokan antara fisik blanko nota kredit/ nota debit dengan kartu persediaan

- Menerima warkat kliring berupa cek/ bilyet giro bank lain, nota kredit/ nota debit dari petugas terkait
- Melakukan penyerahan warkat dari Bank Indonesia
- Memastikan bahwa rekening perantara yang digunakan untuk transaksi kliring telah bersaldo nihil pada hari akhir kerja
- Melayani dan menatausahakan transaksi inkaso keluar dan masuk
- Melayani dan menatausahakan hasil inkaso

b) Wewenang

- Menyetujui pencairan dan penundaan pencairan deposito
- Memberikan usal kepada Manajer Operasi untuk perbaikan pedoman/ ketentuan tentang teknis monitoring/ pengawasan pembiayaan

7. Customer Service

a) Tugas

- Memberikan penjelasan kepada nasabah atau calon nasabah maupun investor mengenai produk-produk Bank Syariah Mandiri berikut syarat maupun tata cara prosedurnya
- Melayani pembukaan rekening giro dan tabungan serta permintaan pemblokiran sesuai dengan permohonan nasabah
- Melayani permintaan cek dan giro
- Melayani penutupan rekening giro atas permintaan investor sendiri karena ketentuan bank (yang telah disepakati investor) maupun karena peraturan Bank Indonesia

- Melayani permohonan penerbitan dan pencairan deposito berjangka dari investor
- Melayani nasabah yang butuh informasi tentang saldo dan mutasi rekeningnya
- Melayani nasabah dalam hal pelayanan jasa-jasa bank seperti transfer, inkaso, pemindah-bukuan antar rekening, *auto save*, surat referensi bank, dan sebagainya

b) Wewenang

- Merekomendasikan disetujui/ ditundanya pencairan deposito dan pembiayaan
- Memberikan usul kepada Manajer Operasi untuk perbaikan pedoman/ ketentuan tentang teknis monitoring/ pengawasan pembiayaan

8. Administrasi Pembiayaan

a) Tugas

- Mengecek kelengkapan pemenuhan dokumen pembiayaan sebelum fasilitas pembiayaan dicairkan berdasarkan prasyarat/ syarat yang telah disepakati
- Monitoring ketertiban pelaksanaan pembayaran kewajiban nasabah (angsuran/ bagi hasil)
- Melakukan administrasi jaminan pembiayaan
- Monitoring kewajiban nasabah yang telah jatuh tempo untuk diinformasikan kepada Manajer Operasional dan diteruskan kepada Manajer Pemasaran untuk segera ditindaklanjuti

- Monitoring atas kualitas aktiva produktif dan menginformasikan hasilnya kepada Manajer Operasi
- Mengusulkan perbaikan pedoman/ ketentuan monitoring/ pengawasan pembiayaan
- Melakukan pengelolaan filling dokumen pembiayaan (legal dokumen) secara aman dan tertib
- Memeriksa surat permintaan informasi bank dari bank lain serta mencocokkannya dengan data nasabah yang ada
- Membuat dan menyampaikan laporan di bidang pembiayaan, baik kepada Kantor Pusat/ Bank Indonesia secara benar dan tepat waktu
- Memeriksa dan memaraf jawaban informasi bank lain tersebut dan diserahkan kepada Manajer Operasi atau Kepala Cabang untuk ditandatangani

b) Wewenang

- Merekomendasikan disetujui/ ditundanya pencairan fasilitas pembiayaan
- Memberikan usul kepada Manajer Operasi untuk perbaikan pedoman/ ketentuan tentang teknis monitoring/ pengawasan pembiayaan

9. Sumber Daya Insani (SDI) dan Umum

a) Tugas

- Menatausahakan absensi harian pegawai (pagi dan sore)
- Menatausahakan dan membayar uang lembur pegawai
- Menatausahakan dan membayar penggantian uang kesehatan pegawai

- Menatausahakan cuti tahunan pegawai
- Menatausahakan pembayaran gaji pegawai
- Menatausahakan pemberian pinjaman pegawai
- Membuat laporan personalia cabang ke Kantor Pusat
- Menerima dan mengadministrasikan surat-surat masuk dan keluar secara tertib dan aman
- Mengatur penggunaan kendaraan dinas cabang
- Melakukan rotasi/ mutasi pegawai sesuai keputusan atasan

b) Wewenang

- Merencanakan dan mengusulkan rotasi pegawai sesuai kebutuhan
- Mengusulkan pengadaan barang-barang inventaris/ cetakan/ alat tulis untuk disetujui oleh pejabat yang berwenang

10. Teller

a) Tugas

- Melayani penyetoran dan penarikan tunai/ non tunai dengan benar dan cepat dengan memperhatikan batas kewenangan yang dimiliki
- Menyerahkan cek/ bilyet giro dan slip penarikan kepada Manajer Operasi untuk diperiksa
- Menyortir dan mempersiapkan bundelan uang tunai yang akan dilabel
- Mengkompilasi daftar penerimaan dan pengeluaran kas, menghitung saldo kas akhir hari dan mencocokkannya dengan jumlah fisik saldo uang tunai yang ada dalam box

- Menjumlahkan nominal dan lembar warkat kliring lalu mencocokkannya dengan rekapitulasi kliring penyerahan
- Melakukan cash opname di akhir bulan bersama Manajer Operasi
- Bersama Manajer Operasi, membuka dan menutup brankas, menghitung uang yang disimpan dalam brankas. Mengambil/menyimpan uang dari/ ke dalam brankas, melakukan pengawasan brankas

b) Wewenang

- Menyetujui penyetoran dan penarikan tunai sesuai dengan batas wewenang

4.1.6 Produk dan Jasa PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Malang

Tersedia berbagai macam produk dan jasa yang ditawarkan oleh Bank Syariah Mandiri untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Namun tidak semua produk dan jasa tersebut dapat ditawarkan secara sama di setiap cabang-cabang Bank Syariah Mandiri. Terdapat produk-produk tertentu yang tidak bisa ditawarkan karena masalah teknis dan non teknis. Berikut produk dan jasa yang ditawarkan oleh Bank Syariah Mandiri Cabang Malang:

- a. Produk Pendanaan, meliputi:
 1. Tabungan yaitu: Tabungan BSM, Tabungan BSM Dollar, Tabungan *Mabrur* BSM, Tabungan Kurban BSM, dan Tabungan BSM Investa Cendekia
 2. Deposito yaitu: Deposito BSM dan Deposito BSM Valas

3. Giro yaitu: Giro BSM, Giro BSM Valas dan Giro Singapore Dollar
- b. Produk Pembiayaan, meliputi: BSM Implan, Pembiayaan *Mudharabah* BSM, Pembiayaan *Musarakah* BSM, Pembiayaan *Murabahah* BSM, Pembiayaan Talangan Haji BSM, Pembiayaan *Istishna* BSM (pembiayaan konstruksi dan manufaktur), *Kafalah* (transfer of service), dan *Rahn* (gadai syaria)
- c. Produk jasa, meliputi:
- Jasa produk: BSM Card, BSM *SMS Banking*, BSM *Mobile Banking GPRS*, Jual Beli Valas BSM, Bank Garansi BSM, BSM *Electronic Payroll*, SKBDN (Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri), dan BSM *Letter of Credit*
- Jasa operasional: Transfer Lintas Negara BSM Western Union, Kliring BSM, Inkaso BSM, BSM *Intercity Clearing*, BSM RTGS (*Real Time Gross Settlement*), Transfer Dalam Kota (LLG), Transfer Valas BSM, Pajak Online BSM, Referensi Bank BSM, dan BSM *Standing Order*
- Jasa investasi meliputi reksadana

4.1.7 Sejarah Berdirinya PT. Bank Rakyat Indonesia

Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Aria Wirjaatmadja dengan nama Hulp-en Spaarbank der Inlandsche Bestuurs Ambtenaren atau Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi yang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI.

Pendiri Bank Rakyat Indonesia Raden Aria Wirjaatmadja Pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia. Adanya situasi perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Pada waktu itu melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuk Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan Nederlandsche Maatschappij (NHM). Kemudian berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan.

Setelah berjalan selama satu bulan keluar Penpres No. 17 tahun 1965 tentang pembentukan Bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia. Dalam ketentuan baru itu, Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exim).

Berdasarkan Undang-Undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-undang Pokok Perbankan dan Undang-undang No. 13 tahun 1968 tentang Undang-undang Bank Sentral, yang intinya mengembalikan fungsi Bank Indonesia sebagai Bank Sentral dan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rular dan Ekspor Impor dipisahkan masing-masing menjadi dua Bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan

Bank Ekspor Impor Indonesia. Selanjutnya berdasarkan Undang-undang No. 21 tahun 1968 menetapkan kembali tugas-tugas pokok BRI sebagai Bank Umum.

Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-undang perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) yang kepemilikannya masih 100% ditangan Pemerintah.

Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk mengalami beberapa perubahan yaitu:

- Anggaran Dasar PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., yang seluruh perubahannya dimuat dalam Akta No. 51 tanggal 26 Mei 2008 yang telah disetujui Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI No.AHU-48353.AH.01.02 Tahun 2008 tanggal 06 Agustus 2008 beserta perubahan-perubahannya.
- Akta Penyertaan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan (PERSERO) PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk disingkat PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk No.51 tanggal 26 Mei 2008
- Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perusahaan Perseroan (PERSERO) PT Bank Rakyat Indonesia Tbk disingkat PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Nomor 7 Tanggal 13 Februari 2009
- Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perusahaan Perseroan (PERSERO) PT Bank Rakyat Indonesia Tbk

disingkat PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Nomor 4 Tanggal 2 Februari 2009

PT. BRI (Persero) yang didirikan sejak tahun 1895 didasarkan pelayanan pada masyarakat kecil sampai sekarang tetap konsisten, yaitu dengan fokus pembiayaan kepada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) (www.bri.co.id).

4.1.8 Visi, Misi PT. Bank Rakyat Indonesia

Visi BRI

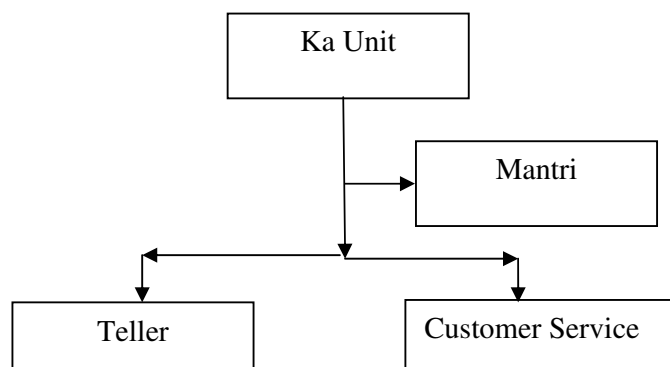
- Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

Misi BRI

- Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dengan melaksanakan praktek good corporate governance.
- Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

4.1.9 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar

Struktur Organisasi merupakan suatu gambaran fungsional dari masing-masing jabatan dalam suatu organisasi yang berfungsi untuk memudahkan pelaksanaan dan juga suatu *internal control* dalam organisasi tersebut. Struktur organisasi pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar dapat dilihat pada gambar di bawah:



Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar

Tugas dari masing masing jabatan karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar adalah sebagai berikut:

1. Kepala Unit
 - a) Melakukan pembinaan terhadap nasabah
 - b) Melakukan pengawasan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kondisi lingkungan serta keamanan unit
 - c) Melakukan pemantauan terhadap ketepatan dan kebenaran pengiriman laporan ke kantor cabang

2. Mantri
 - a) Mensurve dan mengusulkan besarnya kredit yang diberikan nasabah
 - b) Pemutusan kredit yang diberikan
3. Teller
 - a) Penarikan Tabungan
 - b) Setoran Tabungan
 - c) Pembayaran Tabungan
4. Costomer Service
 - a) Melayani Nasabah
 - b) Membuka rekening
 - c) Pengajuan Komplain
 - d) Pengajuan Kredit

4.2 Pembahasan Data Hasil Penelitian

4.2.1 Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang

1. Penyusunan strategi untuk merekrut

Sebelum merekrut karyawan hal-hal yang dilakukan perusahaan sebagaimana dikatakan oleh Bapak Vero Pj. Back Office Officer PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang pada hari Kamis tanggal 15 Juli 2010:

“Adalah dengan menyusun kebijakan umum rekrutmen yaitu penentuan di mana akan merekrut, biaya yang diperlukan untuk merekrut, menyusun strategi dan prosedur pengiklanan, menyaring karyawan hingga di terima kerja, dan analisis jabatan yaitu menganalisis terhadap pekerjaan apa yang dirasa

membutuhkan tenaga baru, peramalan kebutuhan tenaga kerja diperlukan agar jumlah kebutuhan tenaga kerja saat ini dan saat mendatang sesuai dengan beban pekerjaan, analisis jabatan ini selanjutnya akan dimusyawarahkan dan disosialisasikan kepada seluruh karyawan serta menawarkan kepada mereka akan jabatan tersebut, apakah sekiranya ada karyawan yang mampu untuk memangku jabatan tersebut dan juga spesifikasi pekerjaan yaitu membagi pekerjaan menurut job description”

Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Rasulullah saw bersabda dalam sebuah hadits yang diriwayatkan Imam Thabrani,

(إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَمَّعَهُ) رواه الطَّبْرَانِ

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

Arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap, dan cara-cara mendapatkannya yang transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah swt. Sebenarnya, manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan tuntas merupakan hal yang diisyaratkan dalam ajaran Islam (Hafidhuddin, 2003: hal 1).

2. Perencanaan rekrutmen

“Setelah mengidentifikasi jumlah yang dibutuhkan, maka disusun perencanaan tentang bagaimana cara merekrut, dari mana dan kapan harus melaksanakan rekrutmen. Adapun persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang pelamar adalah pendidikan harus S-1, IP minimal 3 dari semua jurusan dan bagi wanita harus menggunakan jilbab dan secara prosedural seseorang yang melamar di Bank Syariah Mandiri sama dengan di lembaga atau perusahaan lain yaitu dengan mengambil blanko yang disediakan Bank Syariah Mandiri untuk kemudian diisi sesuai dengan petunjuk yang meliputi pendidikan (S-1), pengalaman, minat, gaji yang diinginkan, tempat tinggal, riwayat hidup dan lain-lain

Adapun secara administrasi mereka juga harus melampirkan hal-hal sebagai berikut:

1. Surat lamaran yang dibuat langsung oleh pelamar

2. Daftar riwayat hidup
3. Foto copy ijazah, dan transkrip nilai yang dimiliki dan dilegalisir oleh pejabat yang berwenang
4. Pas foto sebanyak 3x4 sebanyak tiga lembar dan 4x6 sebanyak 4 lembar
5. Foto copy Kartu Tanda Penduduk (Wawancara dengan Bapak Vero Pj Back Office Officer PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang pada hari Kamis tanggal 15 Juli 2010)".

Menurut (Widjajakusuma, 2002: 157) Perencanaan (*planning*) adalah

kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapat hasil yang optimal. Oleh karena itu, perencanaan merupakan sebuah keniscayaan, sebuah keharusan di samping sebagai sebuah kebutuhan. Segala sesuatu memerlukan perencanaan. Dalam suatu hadits Rasulullah saw bersabda,

إِذَا أَرَدْتَ أَنْ تَفْعَلَ أَمْرًا فَتَدَبَّرْ عَاقِبَتَهُ فَإِنْ كَانَ خَيْرًا فَاْمُضْ وَإِنْ كَانَ شَرًّا فَانْتَهَ (رواه ابن المبارك)

“Jika engkau ingin mengerjakan sesuatu pekerjaan maka pikirkanlah akibatnya, maka jika perbuatan tersebut baik, ambillah dan jika perbuatan itu jelek, maka tinggalkanlah.” (HR Ibnu Mubarak)

3. Sumber-sumber rekrutmen

Adapun sumber rekrutmen yang dipakai sebagaimana dikatakan oleh Bapak Vero Pj Back Office Officer PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang pada hari Kamis tanggal 15 Juli 2010:

“Adalah dengan menggunakan dua sumber baik internal (dalam perusahaan) maupun eksternal (luar perusahaan). Sumber rekrutmen internal (dalam perusahaan) yaitu adanya Mutasi misalkan adanya informasi antar cabang yang mengumumkan. mutasi bisa terjadi karena keinginan perusahaan dan keinginan karyawan” (Wawancara dengan Bapak Vero Pj Back Office Officer PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang).

Mutasi dalam mekanisme suatu perusahaan dapat mencakup dua pengertian, yaitu: kegiatan pemindahan karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang baru yang sering disebut dengan “alih tempat” (*tour of area*), dan kegiatan pemindahan karyawan dari tugas yang satu ke tugas yang lain dalam satu

unit kerja yang sama, atau dalam perusahaan, yang sering pula disebut dengan istilah “Alih Tugas” (*tour of duty*). Pada dasarnya mutasi dapat terjadi disebabkan oleh beberapa hal:

1. Mutasi karena keinginan perusahaan

Suatu mutasi karyawan yang paling banyak terjadi adalah atas keinginan perusahaan. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan-pertimbangan, antara lain:

- a. Usaha perusahaan untuk menghilangkan kejenuhan
- b. Kemampuan yang dimiliki karyawan kurang serasi dengan kualifikasi yang dituntut perusahaan
- c. Lingkungan pekerjaan yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan
- d. Diri karyawan yang sudah mengalami perubahan
- e. Sistem dan prosedur kerja yang berubah
- f. Sebagai sanksi bagi karyawan yang bersangkutan

2. Mutasi dapat pula disebabkan atas permintaan karyawan sendiri dengan alasan berikut ini:

- Pribadi dan keluarga
- Kesehatan
- Lingkungan kerja yang kurang cocok
- Hubungan kerja yang kurang harmonis
- Beban tugas yang dirasakan berat
- Tingkat pendidikan yang berubah

Ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan perusahaan dalam memutasikan seorang karyawan. Bedjo Siswanto dalam Saydam menyebutkan, antara lain:

- Perlu ada pedoman mutasi yang jelas sehingga mutasi tidak terjebak oleh unsur subjektivitas
- Harus ditempuh mutasi yang paling menguntungkan karyawan agar yang bersangkutan tidak merasa dihukum
- Mutasi dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja karyawan
- Alat pemacu dalam pengembangan prestasi
- Dapat menjadi alat untuk melaksanakan promosi
- Benar-benar sesuai dengan kebutuhan yang mendesak (Saydam, 2006: 33-38).

Sumber internal lainnya yaitu dengan melakukan promosi bagi karyawan yang berprestasi. Istilah promosi berasal dari *promotion* yang berarti peningkatan. Dalam kehidupan suatu perusahaan, yang dimaksud dengan promosi merupakan perubahan pekerjaan atau status/ jabatan karyawan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Promosi dapat menjadi motivasi yang mendorong setiap karyawan untuk bekerja lebih baik, lebih giat, bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Hal ini dapat dipahami bahwa setiap orang itu akan mau bekerja mati-matian dalam suatu perusahaan karena dia berharap ada harapan untuk mendapat promosi pada suatu waktu ke tempat yang lebih tinggi. Karena dengan promosi, sedikit banyak

kebutuhan *sense of achievement*-nya dapat dipenuhi. Oleh sebab itu perusahaan perlu memperhatikan kebutuhan para karyawan ini melalui penyusunan program yang tepat dan obyektif.

Setiap organisasi atau perusahaan mempunyai dasar yang berbeda dalam menentukan promosi ini. Namun, pada umumnya promosi didasarkan pada:

a. Promosi berdasarkan prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan sesuatu yang sukar untuk diperoleh karena dia menghendaki kecakapan, kemampuan, dan keuletan dari karyawan yang bersangkutan. Pemberian promosi berdasarkan prestasi kerja ini banyak dilakukan oleh perusahaan-perusahaan yang sudah mapan yang para karyawannya sudah terlatih dengan sistem prestasi kerja yang sudah teratur.

b. Promosi berdasarkan senioritas

Kebanyakan perusahaan menggunakan dasar senioritas karyawan untuk promosi ini. Perusahaan itu mempunyai alasan bahwa karyawan yang sudah senior itu:

1. Mempunyai masa kerja yang sudah lama
2. Mempunyai pengalaman kerja yang begitu banyak
3. Mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan
4. Memiliki kejujuran yang tinggi dibandingkan dengan karyawan yang masih junior

Mendasarkan promosi pada dasar senioritas ini dianggap paling mudah dilaksanakan, dan mungkin paling obyektif. Senioritas dapat diukur dan

lebih transparan dibandingkan dengan dasar prestasi kerja yang sukar diukur dan amat tertutup.

- c. Untuk memenuhi harapan semua karyawan, maka kebanyakan perusahaan menggunakan pola gabungan prestasi kerja dan senioritas. Sistem gabungan ini dianggap lebih objektif dan lebih dapat diterima oleh semua karyawan. Dengan menggunakan sistem gabungan ini, apabila ada dua orang karyawan yang sama masa kerjanya, dengan tingkat prestasi kerjanya berbeda, maka yang mendapat promosi pertama adalah yang memiliki prestasi kerja yang lebih tinggi di antaranya demikian pula sebaliknya (Saydam, 2006: 38-40).

Sedangkan sumber eksternal (luar perusahaan) diambil jika memang posisi yang lowong benar-benar membutuhkan karyawan baru, dan dari dalam perusahaan sendiri tidak ada tenaga untuk mengisinya. Posisi yang lowong tersebut terjadi akibat perkembangan perusahaan yang cukup pesat sehingga banyak pekerjaan yang tidak dapat dirangkap atau ditangani oleh manajer yang telah ada. Sumber rekrutmen yang dilaksanakan di Bank Syariah Mandiri sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Vero Pj Back Office Officer PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang pada hari rabu tanggal 28 Juli 2010:

“Adalah dengan pemasangan iklan di Koran Jawa Pos dan Koran Republika, Dalam merekrut karyawan Bank Syariah Mandiri juga menjalin kerjasama dengan universitas ternama seperti: ITB, UGM, UNAIR yaitu dengan mengadakan manajemen training yaitu untuk menjaring calon pegawai yang berprestasi di perguruan tinggi jadi para mahasiswa yang sudah lulus bisa langsung menduduki jabatan di Bank Syariah Mandiri tanpa mengikuti tes terlebih dahulu” (Wawancara dengan Bapak Vero Pj Back Office Officer PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang).

Sebenarnya, sejak awal, Islam telah mendorong umatnya untuk mengorganisasi setiap pekerjaan dengan baik. Jadi, dalam ajaran Islam, manajemen telah diterapkan sejak zaman Rasulullah saw, bahkan sejak masa nabi-nabi terdahulu. Pembagian tugas-tugas telah mulai dibentuk. Walaupun Rasulullah saw sendiri tidak menyatakan bahwa hal ini adalah sebuah proses manajemen, namun aspek-aspek manajemen secara nyata telah dilakukan, misalnya, mengapa Umar ibnul Khatthab tidak pernah dijadikan panglima perang karena ternyata memang diarahkan untuk menjadi negarawan. Mengapa ketika seorang sahabat Nabi Abu Dzar al-Ghifari meminta jabatan kepada Rasulullah saw. Sementara teman-temannya sudah diangkat menjadi gubernur dan lain-lain, maka Rasulullah saw mengatakan

(إِنَّهَا أَمَانَةٌ وَإِنَّكَ ضَعِيفٌ.....)

“Ini adalah amanat berat dan engkau adalah orang yang lemah”

Inilah manajer yang baik yaitu manajer yang mampu menempatkan orang pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan bidangnya masing-masing. Penempatan *The right man in the right place* merupakan hal yang sangat penting. Keahlian itu sangat penting bahkan dalam sebuah Hadits Rasulullah saw bersabda

(إِذَا وَسِدَا الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ) رواه البخاري

“Apabila sebuah urusan diserahkan bukan pada ahlinya maka tunggulah saat kehancurannya.” (HR Bukhari)

Hal ini menunjukkan bahwa salah satu fungsi manajemen adalah menempatkan orang di posisi yang tepat. Rasulullah saw memberikan contoh dalam hal ini, bagaimana menempatkan orang di tempatnya. Hal ini misalnya dapat dilihat bagaimana Abu Hurairah ditempatkan oleh Rasulullah saw. Sebagai penulis hadits. Atau dapat dilihat pula bagaimana Rasulullah saw menempatkan

orang-orang yang kuat untuk setiap pekerjaan dan tugas. (Hafidhuddin, 2003: 25-26)

4. Penyaringan

Setelah lamaran masuk maka pihak PT. Bank Syariah Mandiri akan mulai menyeleksi dari surat lamaran yang masuk dan mengelompokkan sesuai dengan yang dibutuhkan serta menyisihkan yang tidak sesuai

5. Kumpulan Pelamar

Dan akhirnya tersedialah beberapa calon karyawan baru yang siap untuk diajukan dalam proses seleksi dan para calon karyawan yang lolos dipanggil dan mengikuti seleksi tahap kedua yaitu tes tulis dan wawancara dari Bank Syariah Mandiri Malang dan Psikolog dan tes kesehatan.

Adapun materi tes mencakup:

1. Tes tulis
 - a) Tes tulis dari Bank Syariah Mandiri. Calon pegawai mendapatkan ujian tertulis tentang pengetahuan dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilamar serta kemampuan operasional komputer disamping itu hal yang membedakan dengan perusahaan atau lembaga lain disamping tes pengetahuan, calon karyawan juga harus mengikuti materi tes berkenaan dengan kemampuan atau pemahaman keagamaan serta kemampuan membaca alqur'an.
 - b) Tes Tulis dari Psikolog yaitu para calon karyawan mengikuti tes yang berkenaan dengan kepribadian, minat, bakat, emosi, dan lain-lain.
2. Tes Wawancara
 - a) Tes wawancara dari Bank Syariah Mandiri yaitu wawancara dengan manajer masing-masing dan dengan kepala cabang. Calon karyawan yang mendaftar dibagian marketing maka harus wawancara dengan manajer marketing, sedangkan yang mendaftar di bagian operasional maka harus wawancara dengan manajer operasional.
 - b) Tes wawancara dengan Psikolog. Wawancara ini penting dilakukan karena disamping untuk mengetahui kemampuannya juga untuk mengetahui kemampuan berbicara atau berkomunikasi.

3. Tes kesehatan. Calon karyawan yang sudah lulus tes tulis dan tes wawancara sebelumnya akan diinformasikan oleh Bank Syariah Mandiri untuk mengikuti tes kesehatan di LAB PRODIA, dan hasilnya akan diserahkan ke BSM untuk dinilai

Metode Penilaian Terhadap Calon Karyawan

Dalam menentukan diterima atau tidaknya seorang pelamar, maka dilakukan penilaian terhadap kelayakan mereka untuk menjadi karyawan. Dalam hal ini sebagaimana dikatakan oleh Bapak Vero Pj. Back Office Officer pada hari Kamis tanggal 15 Juli 2010:

1. Penilaian pra tes

Dalam tahap ini ada beberapa hal yang dinilai yaitu: penilaian terhadap kerapiannya, kesungguhan atau keseriusannya dalam memenuhi syarat-syarat yang diajukan oleh pihak Bank Syariah Mandiri, dan kedisiplinannya dalam memenuhi syarat-syarat tersebut. Hal ini tujuannya untuk mengetahui apakah pelamar tersebut dapat dipercaya atau tidak untuk memikul tanggung jawab yang akan diberikan kepadanya.

2. Penilaian Pasca Tes

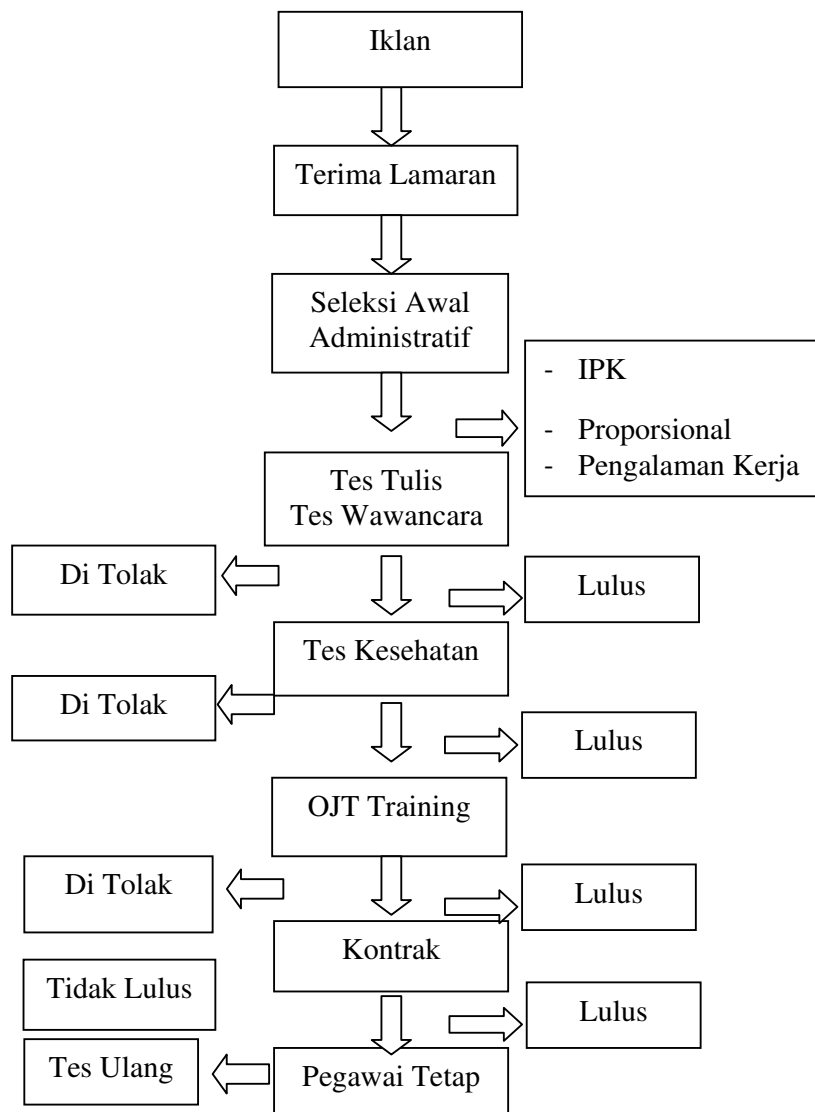
Dalam tahap ini penilaian yang dilakukan adalah penilaian terhadap hasil tes yang diberikan oleh pihak BSM. Dalam penilaian ini ada standar tertentu yang harus dipenuhi oleh calon karyawan, bahkan ada aturan yang tidak tertulis, misalnya untuk calon karyawan yang melamar di bagian Teller dan Customer Service tinggi badan untuk wanita adalah 160 cm dan tinggi badan untuk pria adalah 170 cm. Disamping melihat pendidikan calon karyawan, perusahaan juga melihat pengalaman. Misalkan ada dua calon karyawan yang sama hasil tesnya, yang satu mempunyai pengalaman kerja sesuai dengan bidang yang dilamar sedangkan yang satu tidak mempunyai pengalaman kerja, maka yang direkrut sebagai karyawan adalah calon karyawan yang mempunyai pengalaman kerja karena pengalaman kerja juga merupakan penilaian tambah bagi calon karyawan”

Setelah calon karyawan dinyatakan lulus oleh supervisor masing-masing, maka karyawan harus mengikuti training yang diadakan oleh Bank Syariah Mandiri

“Training yang dilakukan ada dua yaitu *basic training* (training secara umum) dan *on the job training* (training secara khusus). Jadi training ini diikuti oleh semua karyawan, adapun materi *basic training* meliputi: pengetahuan perbankan syariah secara umum, kultum yang dilaksanakan setiap pagi, selain itu juga ada pengetahuan agama seperti: sholat jamaah, sholat tahajut dan lain-lain. Training ini dilaksanakan sekitar 7 hari. Sedangkan materi *on the job training* tergantung dengan jabatan masing-masing, misalkan bagian teller dibimbing oleh

pegawai lama sesuai dengan posisinya. Setelah training dilaksanakan baru kemudian karyawan bekerja sesuai dengan posisinya. Dalam training juga ada pos test penilaian tetapi training ini sifatnya hanya pembelajaran jadi dapat dinyatakan 99% karyawan pasti lulus”. Setelah training dilaksanakan baru kemudian karyawan bekerja sesuai dengan posisinya dan karyawan akan menerima kontrak kerja selama satu tahun, apabila kinerja karyawan bagus maka bisa di angkat menjadi karyawan tetap dengan mengikuti tes yang diadakan” (Wawancara dengan Bapak Vero Pj. Back Office Officer PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang).

Gambar 2.3
Proses Penarikan Tenaga Kerja Pada Bank Syariah Mandiri



Sumber: PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang

4.2.2 Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar

Proses atau prosedur rekrutmen yang dilaksanakan di PT. Bank Rakyat Indonesia sebagaimana dikatakan oleh Bagus Surya Dinata Customer Service PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar pada hari rabu tanggal 6 Oktober 2010:

“Bahwa secara prosedural syarat-syarat yang harus dipenuhi seseorang yang melamar di Bank Rakyat Indonesia adalah harus melampirkan hal-hal sebagai berikut:

1. Surat lamaran yang dibuat langsung oleh pelamar
2. Curriculum Vitae
3. Daftar riwayat hidup
4. Foto copy ijazah, dan transkrip nilai yang dimiliki dan dilegalisir oleh pejabat yang berwenang
5. Pas foto
6. Surat keterangan belum menikah bagi yang belum menikah
7. IPK untuk perguruan tinggi negeri adalah 2,85 sedangkan untuk perguruan swasta adalah 3,00
8. Tinggi untuk wanita adalah 155 sedangkan tinggi untuk pria adalah 165
9. Bersedia di tempatkan di kantor wilayah dengan di bubuhi materai

Setelah lamaran masuk maka pihak Bank Rakyat Indonesia akan mulai menyeleksi dari surat lamaran yang masuk dan mengelompokkan sesuai dengan yang dibutuhkan serta menyisihkan yang tidak sesuai. Setelah itu baru kemudian para calon karyawan yang lolos dipanggil dan mengikuti seleksi tahap kedua yaitu tes tulis, tes wawancara dan tes kesehatan di kantor wilayah Malang

Adapun materi tes mencakup:

1. Tes tulis
Tes tulis dari Bank Rakyat Indonesia yaitu psikotes dan tes *performance*
2. Tes Wawancara
Tes wawancara awal dengan pihak *outsourcing* dan wawancara akhir bagi pelamar yang lulus tes tulis
3. Tes kesehatan.

Setelah calon karyawan dinyatakan lulus oleh Bank Rakyat Indonesia maka karyawan harus mengikuti training selama 1 bulan di sentra pendidikan Surabaya

Adapun materi training meliputi:

1. Pengenalan tentang produk Bank Rakyat Indonesia
2. Pengenalan lingkungan kerja di Bank Rakyat Indonesia
3. Cara melayani nasabah
4. Cara melayani komplain nasabah

Setelah training dilaksanakan baru kemudian karyawan bekerja sesuai dengan posisinya dan karyawan akan menerima kontrak kerja selama satu tahun, dan selama 1 tahun kepala unit akan mengevaluasi kinerja karyawan, apabila kinerja karyawan jelek maka tidak ada perpanjangan kontrak dan apabila kinerja karyawan bagus maka akan ada perpanjangan kontrak selama satu tahun yaitu kepala unit mengusulkan ke kantor cabang blitar, dan perpanjangan kontrak ini maksimal selama dua kali, dan apabila ingin menjadi karyawan tetap maka harus mengusulkan ke cabang dengan mengikuti tes yang dilaksanakan”

4.2.3 Perbedaan Rekrutmen Tenaga Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia

Dalam perekrutan karyawan antara kedua perbankan tersebut pada awalnya setelah diterima kerja karyawan baru akan menandatangani kontrak kerja selama satu tahun, apabila kinerja karyawan baik maka ada perpanjangan kontrak kerja dan apabila ingin menjadi karyawan tetap maka harus mengikuti tes yang dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Komparasi rekrutmen tenaga kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Blitar adalah pada PT. Bank Rakyat Indonesia syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pelamar yaitu adanya surat pernyataan bersedia di tempatkan di kantor wilayah dengan di bubuhi materai sedangkan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang tidak ada ketentuan, ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia harus siap apabila dipindahkan ke kantor wilayah. Antara kedua perbankan tersebut tes yang dilaksanakan sama pada umumnya yaitu tes tulis, tes wawancara dan tes kesehatan namun dalam

perekrutan karyawan di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang ada tambahan tes baca tulis alqur'an, dan syarat-syarat yang harus dipenuhi bagi wanita harus menggunakan jilbab, dan juga dalam materi training ada tambahan materi pelatihan tentang keagamaan yang harus diikuti oleh karyawan sedangkan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang tidak ada materi pelatihan tentang keagamaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari uraian diatas yang mengetengahkan latar belakang masalah, rumusan masalah, landasan teori yang menjadi pijakan dalam penelitian ini serta hasil temuan di lapangan setelah dianalisis dan diinterpretasikan, maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Bahwa proses rekrutmen tenaga kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang adalah setelah menerima lamaran yaitu adanya seleksi awal administratif, setelah itu baru adanya tes tulis, tes wawancara, dan tes kesehatan, setelah karyawan diterima kerja maka ada training kerja setelah itu kontrak kerja selama 1 tahun dan apabila kinerja karyawan baik maka bisa diangkat menjadi karyawan tetap. Sedangkan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar adalah adanya tes wawancara, psikotes, tes *performance*, dan tes kesehatan, setelah diterima kerja maka ada training kerja selama 1 bulan, setelah itu ada kontrak kerja selama 1 tahun dan apabila kinerja karyawan bagus maka ada perpanjangan kontrak maksimal 2 tahun dan untuk menjadi karyawan tetap maka harus mengusulkan ke cabang dengan mengikuti tes yang dilaksanakan.
2. Perbedaan rekrutmen tenaga kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar

adalah pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dalam perekrutan karyawan ada tes baca tulis alqur'an, bagi wanita harus menggunakan jilbab, dan juga dalam materi training ada pelatihan tentang keagamaan yang harus diikuti oleh karyawan sedangkan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar tidak ada ketentuan.

5.2 Saran

1. Bagi pelamar yang mempunyai kemampuan membaca dan menulis al-qur'an dapat dijadikan sebagai nilai tambah bagi pelamar dibandingkan mereka yang tidak mengerti membaca dan menulis al-qur'an karena salah satu tes masuk dalam PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang adalah adanya tes pemahaman tentang keagamaan.
2. Bahwa rekrutmen tenaga kerja dalam perbankan syariah dapat dijadikan alternatif rekrutmen karyawan bagi lembaga-lembaga syariah yang menjunjung tinggi profesionalisme yang mencerminkan nilai-nilai keislaman.
3. Dalam merekrut karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia perlu memperhatikan unsur keagamaan sesuai dengan agama yang di anut pelamar karena nilai-nilai ajaran agama dapat mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin Johar dan Fauzi A. 2007. *Aplikasi Excel dalam Aspek Kuantitatif Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PTRineka Cipta
- Bungin, Burhan. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Hamidi. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif (Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan laporan Penelitian)*. Malang: UMM Press
- Kasmir. 2001. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Perspektif Integratif)*. Malang: UIN-Malang Press
- Moleong, Lexy J. 1990. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Nazir, Moh. 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Bisnis Yang Kompetitif)*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Nur Diana, Ilfi. 2008. *Hadis-hadis Ekonomi*. Penerbit: UIN-Malang Press
- Hafidhuddin, Didin dan Tanjung, Hendri. 2003. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press
- Hasan, Iqbal. 2002. *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Dari Teori ke Praktik)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Ruky, Achmad S. 2003. *SDM Berkualitas (Mengubah Visi Menjadi Realitas)*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama
- Rosidah dan Sulistiyani, Ambar Teguh. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik)*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Saydam, Gouzali. 2006. *Built In Training (Jurus Jitu Mengembangkan Profesionalisme SDM)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Schuler Randall S dan Jackson Susan E. 1977. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Menghadapi Abad Ke-21)*. Jakarta: Erlangga

Sihotang, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pradnya Paramita

Siswanto, Eli dan Sulhan M. 2008. *Manajemen Bank Konvensional dan Syariah*. Malang: UIN-Malang Press

Sukandarrumidi. 2004. *Metodologi Penelitian (petunjuk praktis untuk peneliti pemula)*. Yogyakarta: Gadjahmada University Press

Syafei, Rachmat. 2001. *Fiqih Muamalah*. Bandung: CV Pustaka Setia

Widjajakusuma, M. Karebet dan Yusanto, M. Ismail. 2002. *Pengantar Manajemen Syariah*. Jakarta: Khairul Bayan

www.bri.co.id

www.syariah.mandiri.co.id

Lampiran I

Pedoman Wawancara

**”ANALISIS PELAKSANAAN REKRUTMEN TENAGA KERJA DI
PERBANKAN”
(Studi Komparasi Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT.
Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar)**

Wawancara dengan Bapak Vero PJ. Back Office Officer PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang

- A. Perencanaan Rekrutmen
 - 1. Sebelum merekrut karyawan hal-hal apa saja yang menjadi pertimbangan perusahaan?
 - 2. Sebelum melakukan rekrutmen, apakah manajer menawarkan jabatan tersebut kepada karyawan?
 - 3. Bagaimana proses rekrutmen yang dilaksanakan?
 - 4. Syarat apa saja yang harus dipenuhi untuk melamar kerja di Bank Syariah Mandiri Malang?
 - 5. Metode apa yang dipakai dalam merekrut karyawan serta apa yang dilakukan perusahaan dalam mencari tenaga kerja?

- B. Pelaksanaan Tes
 - 1. Apa saja bentuk-bentuk tes yang dilaksanakan?
 - 2. Bagaimana bentuk wawancara dan siapa yang mewawancarai?
 - 3. Bagaimana metode penilaian dalam menentukan calon karyawan diterima atau tidak?
 - 4. Dalam menilai calon karyawan selain melihat pendidikan apakah perusahaan juga melihat pengalaman kerja?
 - 5. Apakah pelamar yang dinyatakan lulus dapat langsung diangkat menjadi karyawan, apa harus menjalankan training terlebih dahulu?

6. Apakah calon karyawan yang dinyatakan lulus, jika dalam masa training tidak bekerja dengan baik apakah bisa tidak diterima kerja?
7. Siapakah yang menentukan diterima atau ditolaknya karyawan?

C. Penempatan Tenaga Kerja

1. Apakah ada perjanjian kontrak kerja sebelum karyawan bekerja di perusahaan?
2. Jika dalam menjalankan kontrak kerja, kinerja karyawan bagus apakah bisa diangkat menjadi karyawan tetap?
3. Apakah ada mutasi atau promosi bagi karyawan?

Wawancara dengan Bagus Surya Dinata Customer Service PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar

1. Syarat apa saja yang harus dipenuhi untuk melamar kerja di PT. Bank Rakyat Indonesia?
2. Apa saja bentuk-bentuk tes yang dilaksanakan?
3. Setelah calon karyawan dinyatakan lulus apakah ada training kerja?
4. Berapa lama training dilaksanakan dan materi-materi apa yang harus diikuti oleh karyawan baru?
5. Apakah ada perjanjian kontrak kerja sebelum karyawan bekerja di perusahaan?
6. Setelah masa kontrak kerja habis apakah ada perpanjangan kontrak?
7. Jika dalam menjalankan kontrak kerja, kinerja karyawan bagus apakah bisa diangkat menjadi karyawan tetap?

Lampiran II

Dokumentasi Wawancara dengan Bapak Vero Pj. Back Office Officer PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang



Dokumentasi Wawancara dengan Bagus Surya Dinata Customer Service PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar



Lampiran III

**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Terakreditasi "A" SK BAN-PT Depdiknas Nomor : 005/BAN-PT/ Ak-X/S1/III/2007
Jalan Gajayana 50 Malang 65144 Telepon (0341) 558881, Faksimile (0341) 558881
<http://www.ekonomi.uin-malang.ac.id>; e-mail : ekonomi@uin-malang.ac.id

BUKTI KONSULTASI

Nama : Yuyun Wahyuningsih
NIM/Jurusan : 06610047/ Manajemen
Pembimbing : Dr. H. Jamal Lulail Yunus, SE., MM
Judul Skripsi : Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Kerja DI Perbankan (Studi Komparasi Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Selorejo Cabang Blitar)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	8 Februari 2010	Pengajuan Judul	1.
2.	15 Mei 2010	Proposal	2.
3.	11 Juni 2010	Revisi Proposal	3.
4.	18 Juni 2010	Acc Proposal	4.
5.	29 Juni 2010	Seminar Proposal	5.
6.	5 Juli 2010	Revisi BAB I, II, III	6.
7.	14 Juli 2010	Acc BAB I, II, III	7.
8.	16 Agustus 2010	Revisi BAB IV	8.
9.	19 Agustus 2010	Revisi BAB IV	9.
10.	27 Agustus 2010	Revisi Bab IV,V	10.
11.	23 September 2010	Acc Keseluruhan	11.

Malang, 23 September 2010
Mengetahui
Dekan,

Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
NIP 19550302 198703 1 004

Lampiran IV

BIODATA PENELITI

A. Data Pribadi

1. Nama : Yuyun Wahyuningsih
2. Tempat & Tanggal Lahir : Blitar, 29 April 1988
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Alamat Asal : RT 05 RW 05 Tepas, Kesamben,
Blitar
5. Telepon & HP : 085646575005
6. E-mail : yuyun_seven@yahoo.co.id

B. Riwayat Pendidikan Formal

1. TK Dharma Wanita Kesamben Blitar lulus tahun 1994
2. SDN Tepas 03 Kesamben Blitar lulus tahun 2000
3. SLTPN 1 Doko Blitar lulus tahun 2003
4. MAN Tlogo Blitar lulus tahun 2006
5. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang lulus tahun 2010

C. Riwayat Pendidikan Non Formal (Seminar, Kursus dan Pelatihan)

1. Kursus Tata Busana
2. Pelatihan SPSS FE UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

D. Pengalaman Organisasi

Pramuka

PMR

Demikian Daftar Riwayat Hidup ini dibuat dengan benar dan dapat dipertanggungjawabkan.

Malang 30 Agustus 2010

Ttd

(Yuyun Wahyuningsih)