

PROBLEMATIKA REKRUTMEN
PEGAWAI BANK BRI SYARIAH CABANG BENGKULU



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)

OLEH:

RIKE EKASARI
NIM. 1611140114

PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU

2020 M/ 1441 H

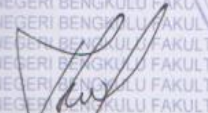
PERSETUJUAN PEMBIMBING

Sketsa yang ditulis oleh Rike Ekasari, NIM 1611140114 dengan judul "Problematika Rekrutmen Pegawai Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu", Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam telah diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran pembimbing I dan pembimbing II. Oleh karena itu, skripsi ini disetujui dan layak untuk diujikan dalam sidang munaqasyah skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

Bengkulu, 4 Februari 2020 M
11 Jumadil Akhir 1441 H

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Fatimah Yunus, M.A.
NIP. 196303192000032003


Badaruddin Nurhab, M.M.
NIP. 198508072015031005



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

BENGKULU

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211

Telpon (0736) 51276-51171-51172-53879 Faksimili (0736) 51171-51172

Website: www.iainbengkulu.ac.id

HALAMAN PENGESAHAN

Skrripsi yang berjudul **"Problematika Rekrutmen Pegawai Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu"**, Oleh Rike Ekasari NIM.1611140114, Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam, telah diuji dan dipertahankan di depan Tim Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada:

Hari: **Jumat**
Tanggal: **12 Juni 2020M/ 20 Syawal 1441 H**

Dinyatakan **LULUS**. Telah diperbaiki, dapat diterima, dan disahkan sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana dalam bidang Perbankan Syariah dan diberi gelar Sarjana Ekonomi (S.E.).

Bengkulu, **17 Juni 2020 M**
25 Syawal 1441 H

Tim Sidang Munaqasyah

Ketua

Dr. Nurul Hak, MA
NIP. 196606161995031002

Penguji I

Dr. Nurul Hak, MA
NIP. 196606161995031002

Sekretaris

Badaruddin Nurhab, M.M
NIP. 198508072015031005

Penguji II

Idwal B. MA
NIP. 198307092009121005

Mengetahui,

Dekan

Dr. Asnaini, MA
NIP. 197304121998032003

MOTTO

Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum, sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri (QS. Ar-Ra'd : 11)

*Doa Ibu dan Ayah adalah kesuksesan di setiap jalanku
All our dreams can come true if we have the courage to
pursue them (semua impian kita akan terwujud jika kita
memiliki keberanian untuk mengejarnya)*

PERSEMBAHAN

Tiada keberhasilan tanpa pertolongan dan bantuan serta curahan kasih sayang dari orang-orang yang selalu dekat dihati. Karya ini kupersembahkan kepada:

- *Ayah dan Ibuku tercinta, Ayahanda Likusman dan ibunda Rayu yang selalu bekerja keras tak kenal lelah demi untuk keberhasilanku. Terima kasih semoga ayahanda dan ibunda menjadi orang yang dirindukan oleh Allah dan Allah angkat derajat kalian berdua, terima kasih banyak orang tuaku tersayang, tanpa kalian aku tidak bisa seperti ini.*
- *Kakak-kakakku: Ahmad Yahudin, S.Pd dan Doni Martiansyah A.Md, serta kakak ipar ku Tel Jeani A.Md, Kep yang telah memberikan dukungan kepadaku sehingga penulis bisa melewati hambatan-hambatan yang ada.*
- *Adik dan Ponakan ku: Densi Janika Sari dan Azzahra Galuh Inara, yang selalu membuatku semangat untuk berjuang, semoga keluarga besar kita selalu diberkahi oleh Allah dan menjadi keluarga yang dicintai Allah.*
- *Semua keluargaku, nenek, sanak saudara, dan sepupuku yang banyak membantu selama ini.*

- *Bapak dan Ibu Dosen IAIN Bengkulu yang telah banyak memberikan ilmu dan mengajarkan hal-hal positif kepadaku.*
- *Sahabat dan teman-temanku seperjuangan yang telah memberikan dukungan dalam proses penyelesaian skripsi ku*
- *Almamater ku tercinta*

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan:

1. Skripsi dengan judul “Problematika Rekrutmen Pegawai Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu”, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di IAIN Bengkulu maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, pemikiran, dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan yang tidak sah dari pihak lain kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Di dalam skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu, 4 Februari 2020 M
11 Jumadil Akhir 1441 H

Mahasiswa yang menyatakan



SURAT PERNYATAAN

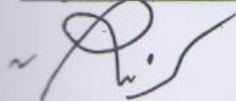
Nama : Rike Ekasari
NIM : 1611140114
Program Studi : Perbankan Syariah

Judul : Problematika Rekrutmen Pegawai Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu

Telah dilakukan verifikasi plagiasi melalui <http://smallseotools.com/plagiarism-checker/> skripsi yang bersangkutan dapat diterima dan tidak memiliki indikasi plagiasi. Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk penggunaan sebagaimana mestinya. Apabila terdapat kekeliruan dalam verifikasi ini maka akan dilakukan tinjauan ulang kembali.

Bengkulu, 2 Maret 2020 M
8 Rajab 1441 H

Mengetahui Tim Verifikasi



Dr. Nurul Hak, M.A
NIP. 196606161995031002

Yang Membuat Pernyataan



Rike Ekasari
NIM. 1611140114

ABSTRAK

Problematika Rekrutmen
Pegawai Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu
oleh Rike Ekasari, NIM 1611140114

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses dan kendala dalam rekrutmen pegawai di Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu. Untuk mengungkap persoalan tersebut secara mendalam dan menyeluruh, peneliti menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data primer dan sekunder berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisa data yang digunakan adalah teknik analisa data kualitatif model alir (*flow model*), kemudian data tersebut diuraikan, dianalisis dan dibahas untuk menjawab permasalahan yang diajukan. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa proses serta tahapan *rekrutmen* di Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu sudah sesuai dengan prosedur *rekrutmen* yang berlaku di lembaga-lembaga syariah berdasarkan teori Malayu S.P Hasibuan. Sedangkan kendala yang dihadapi oleh pihak BRI Syariah dalam melakukan *rekrutmen* diantaranya kurangnya pemahaman para pelamar mengenai perbankan syariah dan kurangnya pemahaman para pelamar mengenai riba.

Kata Kunci: Problematika, Rekrutmen

ABSTRACT

*Recruitment Problems
BRI Islamic Bengkulu Branch Bank employees
by Rike Ekasari, NIM 1611140114*

The purpose of this study was to determine the processes and problems in employee recruitment at BRI Islamic Bank Bengkulu Branch. To uncover the problem in depth and thoroughly, researchers used qualitative methods with primary and secondary data collection techniques in the form of observation, interviews and documentation. The data analysis technique used is the qualitative data analysis technique of the flow model developed. Then the data is described, analyzed and discussed to answer the problems raised. From the results of this study it was found that the process and stages of recruitment at the BRI Syariah Bank Bengkulu Branch were in accordance with the recruitment procedures in force in Islamic institutions based on the theory of Malayu S. Hasibuan. While the problems faced by BRI Syariah in recruiting including the lack of understanding of the applicants about the true meaning of islamic bank and the lack of understanding of the applicants about the meaning of usury.

Keywords: Problems, Recruitment

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas segala nikmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Problematika Rekrutmen Pegawai Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu" Shalawat dan salam untuk Nabi besar Muhammad SAW, yang telah berjuang untuk menyampaikan ajaran Islam sehingga umat Islam mendapatkan petunjuk ke jalan yang lurus baik di dunia maupun akhirat.

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat guna untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Syariah (S.E) pada Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak. Dengan demikian penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Sirajuddin M, M.Ag, M.H, selaku Rektor IAIN Bengkulu yang telah memberikan kesempatan kami semua menuntut ilmu di IAIN Bengkulu
2. Dr. Asnaini, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu
3. Desi Isnaini, MA, selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu
4. Dra. Fatimah Yunus, M.A selaku Pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan, motivasi, semangat, dan arahan dengan penuh kesabaran.

5. Badaruddin Nurhab, M.M selaku Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan, motivasi, semangat, dan arahan dengan penuh kesabaran.
6. Kedua orang tuaku, Bapak Likusman dan Ibu Rayu yang selalu mendo'akan kesuksesan penulis.
7. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu yang telah mengajar dan membimbing serta memberikan berbagai ilmunya dengan penuh keikhlasan.
8. Staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu yang telah memberikan pelayanan dengan baik dalam hal adminitrasi.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari banyak kelemahan dan kekurangan dari berbagai sisi. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini ke depan.

Bengkulu, 30 Januari 2020 M

06 Jumadil Akhir 1441 H

RIKE EKASARI
NIM. 1611140114

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	
HALAMAN PENGESAHAN	
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN PERNYATAAN.....	
ABSTRAK	ix
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan Masalah.....	5
C. Rumusan masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Kegunaan Penelitian.....	6
F. Penelitian Terdahulu	7
G. Metode Penelitian.....	11
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	11
2. Waktu dan Tempat Penelitian	11
3. Subjek/Informan Penelitian.....	11
4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data.....	11
5. Teknik Analisa Data.....	13
H. Sistematika Penulisan.....	13
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Problematika	16
B. Rekrutmen Pegawai Bank Syariah.....	17
1. Rekrutmen	17
2. Pegawai atau Tenaga Kerja.....	35

3. Bank Syariah	40
BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	
A. Profil Bank BRI Syariah.....	42
B. Sejarah Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu	43
C. Visi dan Misi	45
D. Sasaran dan Strategi Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu	45
E. Peran dan Fungsi BRI Syariah Bengkulu	48
F. Bagian-bagian Jabatan di Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu.....	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. <i>Problematika Rekrutmen</i> Pegawai BRI Syariah Cabang Bengkulu Pada Tahap Proses Seleksi.....	62
B. <i>Problematika Hasil Rekrutmen</i> Pegawai Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu	71
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	77
B. Saran-saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA	!
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1: Bagan <i>Rekrutmen</i>.....	27
Gambar 4.1: Proses <i>Rekrutmen</i>	70

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	:Plagiarism Judul
Lampiran 2	: Blanko Judul
Lampiran 3	: Bukti Menghadiri Seminar Proposal
Lampiran 4	: Daftar Hadir Seminar Proposal Mahasiswa
Lampiran 5	: Halaman Pengesahan Proposal Skripsi
Lampiran 6	: Surat Penunjukan Pembimbing
Lampiran 7	: Pedoman Wawancara
Lampiran 8	: Lembar Pengesahan Bimbingan Penelitian
Lampiran 9	: Permohonan Izin Penelitian KESBANGPOL
Lampiran 8	: Surat Rekomendasi KESBANGPOL
Lampiran 9	: Surat Selesai Penelitian
Lampiran 10	: Lembar Bimbingan Skripsi
Lampiran 11	: Dokumentasi Foto Wawancara

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu aktivitas dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah *rekrutmen*. *Rekrutmen* adalah rangkaian aktifitas untuk mencari dan memikat pemohon dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan dalam perencanaan kepegawaian, dan proses pemilihan sekelompok pemohon atau orang yang memenuhi kriteria untuk memenuhi posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada perusahaan.¹ Rekrutmen yaitu proses menarik para individu pada waktu tertentu, dalam jumlah cukup, dan dengan kualifikasi-kualifikasi yang memadai, untuk mengisi lowongan dalam sebuah organisasi.² Manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi di mana hal ini menjadi pegangan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di perusahaannya.³

Bedasarkan teori Malayu S.P Hasibuan *rekrutmen* terbagi dua yaitu *rekrutmen internal* (promosi dan demosi karyawan lama) dan *rekrutmen eksternal* (*rekrutmen* karyawan baru). didalam *rekrutmen internal* karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang lowong diambil dari

¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2011) h.23

² Sondang P, Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000) h.27

³ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2013), h. 82

dalam perusahaan tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu. Pemindahan karyawan bersifat vertical (promosi atau pun demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan sebaiknya pengisian pekerjaan tersebut diambil dari dalam perusahaan, khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.⁴

Menurut Veithzal Rivai, sumber internal mempunyai beberapa keunggulan diantaranya tidak terlalu mahal, dapat memelihara loyalitas dan mendorong usaha yang lebih besar, sudah terbiasa dengan suasana perusahaan sendiri. Sedangkan kelemahan sumber internal diantaranya pembatasan terhadap bakat-bakat, mengurangi peluang, dapat meningkatkan perasaan puas diri. Sumber-sumber internal menurut Veithzal Rivai antara lain melalui:

1. Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (*job posting program*), rekrutmen terbuka ini merupakan system mencari pekerjaan yang berkemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan pada semua karyawan yang berminat.
2. Perbantuan pekerja (*departing employees*), rekrutmen ini dapat dilakukan melalui pembantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain (pekerja yang sudah ada). Kemudian setelah selang beberapa waktu lamanya, apabila pekerja yang diperbantukan tersebut

⁴Hasibuan Hendry S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: CV. Mitra BaruOffset , 2001) h. 89

merupakan calon yang tepat, maka dapat diangkat untuk mengisi jabatan yang kosong tersebut.⁵

Sedangkan didalam *Rekrutmen eksternal* (*rekrutmen* karyawan baru) karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong dilakukan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan, antara lain berasal dari kantor penempatan tenaga kerja, lembaga-lembaga pendidikan, referensi karyawan atau rekanan, serikat-serikat buruh, pengcangkakan dari perusahaan lain, nepotisme dan leasing, pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media masa, dan sumber-sumber lainnya.⁶ Keunggulan *rekrutmen* sumber *internal* menurut Hendry Simamora diantaranya :

1. Orang-orang yang direkrut dari luar membawa beragam ide dan wawasan baru kedalam perusahaan. Mereka juga mampu mengadakan perubahan didalam organisasi tanpa harus menyenangkan kelompok kepentingan
2. Rekrutmen pelamar dari luar untuk lapisan menengah dan yang diatasnya akan mengurangi pertikaian diantara kalangan karyawan karena perebutan promosi.
3. Tidak banyak mengubah hierarki organisasional yang ada sekarang.⁷

⁵Rivai Veithzal, *Islamic Banking, Sebuah Teori, Konsep dan Aplikasi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010) h. 61

⁶Hasibuan Hendry S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: CV. Mitra BaruOffset , 2001) h. 93

⁷Simamora Hendry, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE, 1997) h. 68

Sedangkan kelemahan *rekrutmen* eksternal diantaranya perusahaan menanggung resiko dalam mengangkat seseorang dari luar organisasi karena kecakapan dan kompetensi orang itu tidak dinilai dari tangan pertama, perusahaan menanggung biaya kesempatan karena kehilangan waktu yang terjadi pada saat orang tersebut diorientasikan pada pekerjaan yang baru, seandainya pengangkatan dari luar sering terjadi, karyawan-karyawan yang ada sekarang dapat menjadi tidak puas karena mereka tidak mendapatkan kesempatan promosi, tidak ada informasi yang tersedia mengenai kemampuan individu dalam menyesuaikan diri dengan organisasi yang baru.⁸

Jika suatu rekrutmen berhasil atau dengan kata lain banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang terbaik akan menjadi semakin terbuka lebar, BRI Syariah Cabang Bengkulu merupakan salah satu Bank Syariah yang sangat diminati oleh para pencari kerja, Akan tetapi ada masalah yang terjadi dalam proses rekrutmennya, yaitu banyak pelamar yang kurang memahami arti syariah dan riba tetapi prestasi akademisnya baik, Berdasarkan data yang penulis dapat pada saat observasi awal dari bapak Denny Putra selaku *Mikro Marketing Manager* di BRI Syariah Cabang Bengkulu, Bahwasannya dari keseluruhan pegawai BRIS di cabang hanya ada 15% yang merupakan lulusan ekonomi dan 10% ekonomi syariah, selain itu pegawai BRIS Bengkulu merupakan lulusan dari berbagai

⁸Simamora Hendry, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE, 1997) h. 69

jurusan lain yang memiliki prestasi akademis yang bagus. Akan tetapi ada beberapa masalah yang sering terjadi di BRI Syariah Cabang Bengkulu pada saat proses rekrutmen diantaranya kurangnya pemahaman para pelamar mengenai arti syariah yang sesungguhnya, dan kurangnya pengetahuan para pelamar mengenai arti riba.⁹

Permasalahan tersebut terjadi di BRIS Cabang Bengkulu dimulai sejak pertama berdirinya BRIS di Bengkulu, akan tetapi kurang lebih 5 tahun terakhir ini permasalahan tersebut semakin meningkat, dari permasalahan tersebut pihak BRI sudah melakukan upaya berupa pelatihan kepada karyawan yang baru, akan tetapi hal tersebut dirasa oleh pihak BRIS masih kurang efektif.¹⁰

Oleh karena itu, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Problematika dalam *Rekrutmen* Pegawai Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu.

B. Batasan Masalah

Pada penelitian ini peneliti hanya membahas *problematika* dari proses *rekrutmen* sampai tahap uji coba karyawan baru di BRI Syariah Cabang Bengkulu.

⁹Denny Putra, *Mikro Marketing Manager*, Wawancara pada tanggal 27 September 2019

¹⁰Denny Putra, *Mikro Marketing Manager*, Wawancara pada tanggal 29 November 2019

C. Rumusan Masalah Penelitian

1. Bagaimana *problematika rekrutmen* pada tahap proses seleksi pegawai BRI Syariah Cabang Bengkulu?
2. Bagaimana *problematika hasil rekrutmen* Pegawai BRI Syariah Cabang Bengkulu?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui *problematika rekrutmen* pada tahap proses seleksi pegawai BRI Syariah Cabang Bengkulu
2. Untuk mengetahui *problematika hasil rekrutmen* Pegawai BRI Syariah Cabang Bengkulu

E. Kegunaan dan Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Hasil laporan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam tambahan informasi dan pengetahuan bagi akademisi dan pihak lainnya, tentang manajemen sumber daya manusia dalam hal melakukan rekrutmen tenaga kerja yang terdapat pada perbankan syariah.

b. Manfaat Praktis

Hasil dari laporan penelitian ini, diharapkan dapat memberikan masukan dan saran yang bermanfaat, sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan masukan pemikiran yang bermanfaat bagi Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu tentang tenaganya dalam

melakukan rekrutmen yang professional agar sebuah perusahaan atau perbankan syariah dapat berjalan dengan baik.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian terdahulu berupa beberapa skripsi dan dan jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian penelitian penulis. Penelitian tersebut diantaranya:

1. Skripsi yang berjudul, "*Pengaruh Rekrutmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. BNI Syariah Cabang Palembang* ", yang ditulis oleh Irma Khairani, Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Fatah Palembang, 2016. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh rekrutmen terhadap kinerja pegawai pada PT. BNI Syariah Cabang Palembang. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan, dilengkapi dengan observasi, wawancara dan dokumentasi, Subjek penelitian yaitu karyawan Bank BNI Syariah Cabang Palembang. Hasil penelitian yang diperoleh, Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa adanya pengaruh rekrutmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada PT. BNI Syariah

Cabang Palembang sebesar 0,809 %. Perbedaan dengan penelitian penulis adalah, penelitian yang dilakukan oleh Irma Khairani menggunakan pendekatan kuantitatif sedangkan penulis menggunakan pendekatan kualitatif.¹¹

2. Skripsi yang berjudul, “*Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan*”, yang ditulis oleh Vivi Dewanti Simbolon, Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area, 2018. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan, dilengkapi dengan observasi, wawancara dan dokumentasi, Subjek penelitian yaitu pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan. Hasil penelitian yang diperoleh, Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa adanya pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan sebesar 0,98 %. Perbedaan dengan penelitian penulis adalah, penelitian yang dilakukan oleh Vivi Dewanti Simbolon menggunakan

¹¹Irma Khairani, *Pengaruh Rekrutmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. BNI Syariah Cabang Palembang* (Palembang: UIN Raden Fatah Palembang, 2016)

pendekatan kuantitatif sedangkan penulis menggunakan pendekatan kualitatif.¹²

3. Skripsi yang berjudul, “*Sistem Rekrutmen Tenaga Kerja pada Bank Syariah Mandiri Pusat*”, yang ditulis oleh Amanda Harry Budiyatno, Mahasiswa Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah, 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui system dan hasil rekrutmen tenaga kerja yang dilakukan pada Bank Syariah Mandiri Pusat.. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan, dilengkapi dengan observasi, wawancara dan dokumentasi, Subjek penelitian yaitu Tenaga Kerja Bank Syariah Mandiri Pusat. Hasil penelitian yang diperoleh bahwasannya system rekrutmen yang digunakan Bank Syariah Mandiri pusat dalam melakukan proses rekrutmen menggunakan 2 sistem. Dalam system rekrutmen internal Bank Syariah Mandiri Pusat menggunakan system *Compensatory Approach* sedangkan rekrutmen eksternal menggunakan system *Successive Hurdles*. Perbedaan dengan penelitian penulis adalah, penelitian yang dilakukan oleh Amanda Harry Budiyatno menganalisa sistem dalam rekrutmen, sedangkan penulis menganalisa problem .¹³

¹²Vivi Dewanti Simbolon, *Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan* (Medan: Universitas Medan Area, 2018)

¹³Amanda Harry Budiyatno, *Sistem Rekrutmen Tenaga Kerja pada Bank Syariah Mandiri Pusat* (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2015)

4. Jurnal Nasional yang berjudul, “*Kajian Sumber Daya Manusia dalam proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan*”, yang ditulis oleh Baiq Setiani, 2013. Penelitian ini bertujuan untuk membahas berbagai masalah rekrutmen tenaga kerja perusahaan, dengan metode penulisan Studi Kepustakaan dengan pendekatan deskriptif eksploratif. Hasil penelitian yang diperoleh bahwasannya agar produktivitas dalam suatu organisasi atau perusahaan baik, diperlukan sejumlah pegawai yang sesuai dengan kebutuhan. Dalam memenuhi kebutuhan pegawai tersebut dapat dilakukan dengan cara rekrutmen, berbagai kendala yang dijumpai dalam rekrutmen adalah dari organisasi yang bersangkutan sendiri, dan factor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan dimana organisasi bergerak. Perbedaan dengan penelitian penulis adalah penelitian yang dilakukan oleh Baiq Setiani ini mengkaji sumber daya manusia dalam proses rekrutmen tenaga kerja di perusahaan, sedangkan penulis menganalisa problem yang dihadapi pihak bank dalam proses rekrutmen.¹⁴
5. Jurnal Internasional yang berjudul, “*Relationship of Personal Competence and Managerial Competency of Business Organizers with the Quality of School Administration Services in MAN Gorontalo Graduates*”, yang ditulis oleh Novianty Djafri, 2018. *The method used in this study is a quantitative method with correlational techniques. Conclusion of the research, personality competence of*

¹⁴Baiq Setiani, *Kajian Sumber Daya Manusia dalam proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan* (Jurnal Ilmiah Widya, 2013)

*administrative staff in MAN Gorontalo in good criteria with percentage reached 81.88 % and the quality of school administration services administrative personel is in good criteria with a percentage reaching 82,05%. Perbedaan dengan penelitian penulis, penelitian oleh Novianty Djafri menggunakan metode kuantitatif serta membahas tentang kompetensi dengan layanan, sedangkan penulis menggunakan metode kualitatif serta membahas tentang problematika rekrutmen.*¹⁵

G. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Dalam Penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif.

2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Waktu penelitian ini dimulai sejak Desember 2019 sampai dengan Februari 2020, dan penelitian di laksanakan di BRI Syariah Cabang Bengkulu dengan alamat di Jalan S. Parman No. 51 A-B Kelurahan Padang Jati Kota Bengkulu.

3. Informan Penelitian

Adapun yang menjadi informan penelitian dalam penelitian ini diantaranya Bapak Denny Putra (*Manager BRIS Bengkulu*), Ibu Maria Susanti (*Human Capital/ SDM*), dan Bapak Lonica (*Staf Pelaksana Rekrutmen*)

¹⁵Novianty Djafri , *Relationship of Personal Competence and Managerial Competency of Business Organizers with the Quality of School Administration Service in MAN Gorontalo Graduates (International Journal of Innovative Science and Research Technology, 2013)*

4. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi ialah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.¹⁶ Penulis melakukan penelitian dengan cara mengamati langsung terhadap segala sesuatu yang terkait dengan masalah rekrutmen tenaga kerja yang dilakukan oleh BRI Syariah Cabang Bengkulu, baik secara langsung maupun tidak langsung.

b. Wawancara

Wawancara ialah Tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung.¹⁷ Sedangkan teknik wawancara yang digunakan adalah campuran antara wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Hal ini bertujuan untuk memberikan kebebasan pada narasumber dalam menjawab pertanyaan yang diberikan namun tetap terarah pada masalah yang diangkat.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses pengumpulan dan pengambilan data berdasarkan tulisan-tulisan berbentuk catatan, buku, dokumen atau arsip-arsip milik BRI Syariah Cabang Bengkulu ataupun tulisan-tulisan lain yang memiliki keterkaitan dengan bahasan penelitian ini.

¹⁶Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Cet. Ke-4, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h. 53

¹⁷Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Cet. Ke-4, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h. 53

5. Teknik Analisa Data

Data hasil penelitian yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisa data kualitatif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman yang terdiri atas tiga tahapan sebagai berikut:

1. Mereduksi data, yaitu rangkaian proses yang meliputi kegiatan pemilihan, penyederhanaan, pemfokusan, dan pentransformasian data yang diperoleh mulai dari awal pengumpulan data sampai penyusunan laporan penelitian
2. Menyajikan data, yaitu penjabaran dan penggambaran *problem-problem* yang dihadapi bank syariah dalam proses *rekrutmen* dan menganalisa *problem-problem* tersebut
3. Menarik kesimpulan, yaitu memberikan penjelasan makna dari data yang telah disajikan, data yang disajikan dalam bentuk penjabaran dan penggambaran *problem-problem* yang dihadapi BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam proses *rekrutmen*.

H. Sistematika Penulisan

Untuk lebih mudah memahami pembahasan dan penulisan pada skripsi ini, maka penulis menguraikan secara terperinci masalah demi masalah yang pembahasannya terbagi menjadi lima bab dan masing-masing bab terdiri dari sub bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan

Pada bab ini penulis menguraikan beberapa hal yang berkaitan dengan penelitian ini pada bagian awal diuraikan latar belakang masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, penelitian terdahulu, metode penelitian yang digunakan dalam mengumpulkan data, dan diakhiri dengan uraian tentang sistematika penulisan.

Bab II : Kajian Teori

Pada bab ini penulis membahas tentang definisi-definisi judul penelitian baik di ditinjau dari segi etimologi maupun terminologi yang bersandar dari kepustakaan. Yakni menjelaskan tentang teori problematika, teori rekrutmen, teori tenaga kerja dan teori bank syariah.

Bab III : Gambaran Umum BRI Syariah Cabang Bengkulu

Pada bab ini penulis menerangkan tentang sejarah singkat, visi dan misi, profil, serta struktur organisasi BRI Syariah Cabang Bengkulu.

Bab IV : Analisis Problematika Rekrutmen Pegawai Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu

Bab ini merupakan bab inti dari penelitian dimana penulis akan membahas tentang proses dan kendala dalam rekrutmen pegawai BRI Syariah Cabang Bengkulu, serta analisis-analisis mengenai rekrutmen pegawai pada BRI Syariah Cabang Bengkulu.

Bab V : Penutup

Bab ini merupakan bab akhir, dalam bab ini penulis mengemukakan kesimpulan dari seluruh pembahasan sebelumnya dan sekaligus menjawab permasalahan pokok yang dikemukakan sebelumnya, kemudian penulis mengemukakan saran-saran.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Problematika

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kata Problematika berarti masih menimbulkan masalah, hal-hal yang masih menimbulkan suatu masalah yang masih belum dapat dipecahkan.¹⁸

Problematika berasal dari bahasa Inggris yaitu "*problematic*" yang berarti persoalan atau masalah.¹⁹ Problematika berasal dari kata problem yang dapat diartikan permasalahan atau masalah. Adapun masalah itu sendiri adalah suatu kendala atau persoalan yang harus dipecahkan atau dengan kata lain masalah merupakan kesenjangan antara kenyataan dengan suatu yang diharapkan dengan baik, agar tercapai hasil yang maksimal. Jadi, yang dimaksud dengan problematika adalah kendala atau permasalahan yang masih belum dapat dipecahkan sehingga untuk mencapai suatu tujuan menjadi terhambat dan tidak maksimal.

¹Pusat Bahasa Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), h. 896.

²Jhon M.Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris- Indonesia*, (Jakarta: Gramedia,2000), h. 440.

B. Rekrutmen Pegawai Bank Syariah

4. Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

Menurut Viethzal Rivai, *rekrutmen* adalah suatu masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja. Jika *rekrutmen* berhasil artinya banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, peluang untuk mendapatkan tenaga kerja yang baik terbuka lebar, karena perusahaan dapat memilih yang terbaik dari yang terbaik.²⁰

Menurut Justin T Sirait, *rekrutmen* didefinisikan sebagai mencari dan memperoleh calon-calon tenaga kerja potensial dalam jumlah kualitas yang memadai, sehingga perusahaan dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi pekerjaan yang dibutuhkan.²¹

Menurut Hadari Nawawi, *rekrutmen* adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang kualifaid untuk jabatan atau pekerjaan utama di lingkungan suatu perusahaan atau organisasi.²²

Menurut Siswanto Sastrohadiwiroyo, perekrutan tenaga adlah suatu proses mencari tenaga kerja dan mendorong serta memberikan pengharapan kepada mereka untuk melamar pekerjaan pada perusahaan.²³

³Veitzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2004) h.158

⁴Justin T Sirait, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Internasional*, (Jakarta, Mitra wacana Media, 2007), h. 118

⁵Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005). Edisi Revisi, cet. Ke-6, h. 169

Menurut Handoko T Hani, *rekrutmen* berkaitan dengan pencarian dan penarikan sejumlah tenaga kerja potensial yang akan diseleksi dan akan memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi.²⁴

Dari beberapa penjelasan tentang *rekrutmen* diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa *rekrutmen* adalah proses mencari calon tenaga kerjabaru yang memiliki kualitas dan kemampuan yang sesuai dengan posisi atau jabatan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Teori rekrutmen menurut Dunnette terbagi menjadi tiga, diantaranya:

1. *Process variable*, yaitu suatu mekanisme dalam psikologi atau mekanisme lingkungan yang dianggap sebagai hal yang menentukan hasil dari bermacam-macam metode *rekrutmen*.
2. *Independent variable*, yaitu suatu gambaran umum tentang praktik rekrutmen, berupa seperangkat peraturan, prosedur, keputusan-keputusan yang dianggap sebagai bagian *rekrutmen* organisasi.
3. *dependent variable*, yaitu variable atau faktor dalam hasil proses rekrutmen.²⁵

Ketiga variabel ini akan saling berhubungan dan mempengaruhi dari proses rekrutmen dan setiap variabel-variabel tersebut juga dibagi menjadi beberapa elemen

⁶Siswanto Sastrohadiwiroyo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrative dan Operasional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005). Cet. Ke-3, h. 138

⁷Handoko T Hani, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPF, 2003) Edisi Ke-2, h. 240

²⁵Dunnette, M.D. & Hough, L.M, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology Vol.2* (Mumbai: Jaico Publishing House, 1998) h.403

diantaranya, *Independent variable* adalah seperangkat peraturan, prosedur, keputusan keputusan yang dianggap sebagai bagian dari rekrutmen organisasi. Variabel ini dibagi menjadi 3 elemen, yaitu:

1. *Recruiter* merupakan karakteristik-karakteristik pelamar suatu organisasi. Faktor *recruiter* terdiri dari demografi, tingkah laku pelamar, kesan pelamar, dan keputusan-keputusan yang dibuat oleh seorang pelamar
2. Rekrutmen source adalah metode yang lebih disukai oleh organisasi dalam melakukan rekrutmen. Pertimbangan yang digunakan dalam memilih suatu metode adalah hasil yang didapatkan dengan beberapa metode yang berbeda-beda sebelumnya.
3. *administrative policies and procedures*, suatu organisasi menekankan pada tinjauan realistik, *recruitmen follow-ups*, biaya rekrutmen, dan proses pelamaran terhadap rasio pelamar yang nantinya diterima dan hasil yang didapat setelah menerima pelamar-pelamar tersebut.²⁶

⁹Dunnette, M.D. & Hough, L.M, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* Vol.2 (Mumbai: Jaico Publishing House, 1998) h.403

b. Tahapan- Tahapan Rekrutmen

Dalam melaksanakan proses rekrutmen tahapan yang dilalui diantaranya :

1. Pemilihan media iklan lowongan
2. Proses desain iklan lowongan kerja
3. Seleksi administratif calon karyawan
4. Test psikologi
5. Interview awal, biasanya dengan HRD
6. Interview dengan user
7. Pemilihan kandidat
8. Negosiasi gaji

c. Proses Rekrutmen

Dalam rekrutmen terdapat prosedur yang harus dilalu oleh pelamar. Proses *rekrutmen* menurut Simamora diantaranya:

1. Perencanaan *rekrutmen*

Dalam merencanakan aktivitas-aktivitas perekrutan, organisasi perlu mengetahui berapa banyak pelamar yang mesti direkrut. Karena beberapa pelamar mungkin tidak memuaskan dan yang lainnya mungkin tidak menerima pekerjaan yang ditawarkan, maka organisasi haruslah merekrut lebih banyak pelamar dari yang diharapkannya untuk diangkat rasio rasio hasil merupakan alat yang penting dalam membantu organisasi dalam memutuskan berapa banyak karyawan yang direkrut untuk setiap lowongan posisi karena rasio-rasio ini menyatakan hubungan relatif antara jumlah orang

pada setiap tahap proses rekrutmen dengan jumlah orang yang bergerak ketahap berikutnya.

Setelah organisasi mengidentifikasi berapa banyak orang yang perlu direkrut, strategi khusus perlu disusun guna mengidentifikasi bagaimana karyawan-karyawan akan direkrut, dari mana mereka berasal, dan kapan mereka harus direkrut. tersedia bermacam cara untuk membantu *department* sumber daya manusia menentukan bagaimana *department* ini memutuskan untuk mencari pelamar-pelamar pekerjaan. Agen penempatan tenaga kerja swasta dan iklan surat kabar adalah beberapa cara yang paling populer untuk menarik orang-orang yang bakal direkrut.²⁷

2. Penyusunan strategi *rekrutmen*

Department sumber daya manusia secara luas bertanggung jawab atas hampir sebagian besar proses rekrutmen, *department* ini merekomendasikan kebijakan kepada manajemen puncak, menyusun strategi-strategi dan prosedur pengiklanan lowongan pekerjaan, mengumpulkan informasi dari calon pelamar, dan menyaring informasi ini untuk membentuk sekumpulan pelamar. Proses perencanaan rekrutmen bermula dari spesifikasi yang jelas dari kebutuhan sumber daya manusia (jumlah, bauran keahlian, tingkat) dan batasan waktu di dalamnya kebutuhan tersebut harus dipenuhi. Langkah berikutnya adalah memproyeksikan daftar untuk mencapai tujuan akhir ini

¹⁰Simamora Hendry, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE, 1997) h. 58

berdasarkan kekosongan-kekosongan jabatan yang diperkirakan. Perusahaan juga harus memeriksa arus pelamar dan ketersediaan internal guna menentukan beberapa banyak kekosongan yang dirstimasi tersebut baik diisi. Untuk melakukan ini, tiga parameter kunci harus ditaksir, yaitu: waktu, uang, dan staf yang diperlukan agar mencapai tingkat pengangkatan yang diberikan. Statistik dasar yang dibutuhkan untuk memperkirakan parameter-parameter ini adalah jumlah petunjuk yang diperlukan agar menghasilkan jumlah pengangkatan yang diberikan dalam jangka waktu yang ditetapkan. Tentu saja, cara yang paling mudah untuk memperoleh jumlah ini adalah berdasarkan pengalaman rekrutmen sebelumnya.²⁸ Jika catatan yang akurat disimpan menyangkut rasio hasil dan data selang waktu tidak akan ada masalah karena trend kemungkinan dapat ditentukan dan dihasilkan prediksi yang dapat diandalkan. Rasio hasil (*yield ratio*) adalah rasio-rasio penunjuk untuk undangan, undangan ke wawancara, wawancara ke tawaran, dan dari tawaran ke pengangkatan yang diperoleh dalam beberapa periode waktu tertentu (contohnya, enam bulan atau satu tahun). Data selang waktu memberikan interval atau waktu rata-rata diantara kejadian-kejadian, seperti antara perpanjangan waktu dari sebuah penawaran kepada si calon, penerimaan dan pencantuman kedalam daftar gaji.

¹¹Simamora Hendry, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE, 1997) h. 59

3. Pencarian para pelamar kerja

Manakala rencana-rencana dan strategi-strategi perekrutan telah disusun, aktivitas-aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa berlangsung. Pencarian pelamar dapat melibatkan metode-metode perekrutan tradisional seperti iklan-iklan surat kabar dan poster-poster lowongan kerja.

4. Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok

Setelah lamaran-lamaran untuk lowongan pekerjaan diterima, lamaran-lamaran tersebut haruslah disaring guna menyisihkan individu-individu yang kelihatannya tidak memenuhi syarat. Bagimanapun juga, perhatian besar harus diberikan dalam rangka membendung individu-individu didiskualifikasi karena alasan-alasan yang tidak tepat. Alasan-alasan diskualifikasi haruslah merupakan kualifikasi-kualifikasi *bonafid* yang berhubungan dengan jabatan. Contoh alasan kuat dalam mendiskualifikasi pelamar antara lain karena tingkat pendidikan yang tidak memadai dan banyaknya waktu dan upaya yang dihabiskan dalam memproses lamaran individu yang kelihatannya tidak memenuhi syarat.²⁹

5. Pengumpulan para pelamar

Pengumpulan para pelamar terdiri atas individu-individu yang telah menunjukkan minat dalam mengejar lowongan pekerjaan dan memungkinkan kandidat yang layak untuk posisi tersebut. Setelah lamaran-lamaran masuk, organisasi harus memproses informasi dan mengorganisasikannya sehingga

¹²Simamora Hendry, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE, 1997) h. 59

informasi ini siap diperiksa. Jika keputusan seleksi segera diantisipasi, organisasi haruslah menginformasikan pelamar menyangkut status lamaran mereka. Apabila ada pelamar yang mendapat tawaran kerja di tempat lain dan tidak lagi berminat dengan lamarannya, organisasi haruslah menyisihkan lamaran ini dari kelompok pelamar.

d. Kajian Atas Beberapa Jurnal terhadap Teori dan Proses Rekrutmen

Menurut Rahayuningsih, perusahaan harus melakukan beberapa langkah dalam melakukan rekrutmen. Yang pertama, perusahaan haruslah memantapkan pengetahuan organisasi yang dimilikinya. Kedua, perusahaan harus menyusun informasi pekerjaan secara detail. Terakhir, melakukan evaluasi secara individual terhadap kandidat. Selain itu, perusahaan seharusnya menggunakan beberapa metode rekrutmen untuk memperoleh pegawai dengan karakteristik yang diinginkan. Menurut Hasanah, dalam melakukan rekrutmen haruslah menggunakan pendekatan orang-organisasi (*person-organization fit*). Untuk melakukan pendekatan organisasi perlu diterapkan beberapa hal dalam proses rekrutmen perlu dilakukan *monitoring* terhadap pelamar secara menyeluruh dan melakukan penyampaian budaya organisasi kepada para pelamar.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yullyanti, hal yang paling penting dalam proses rekrutmen adalah perencanaan dan waktu rekrutmen. Perencanaan ini meliputi kesesuaian antara anggaran yang dikeluarkan organisasi atau perusahaan, ketrampilan pelamar yang direkrut, dilakukan atas

dasar analisis, dan telah melalui perencanaan secara komprehensif. Hal ini akan mempengaruhi untuk mendapatkan pelamar dengan kualifikasi yang ditentukan. Selain hal tersebut, penelitian Yullyanti menyimpulkan bahwa terdapat tiga hal yang mempengaruhi proses seleksi oleh suatu organisasi atau perusahaan. Dari penelitian tersebut, proses seleksi pelamar dipengaruhi oleh prosedur seleksi, peserta seleksi, dan pelaku seleksi (recruiter). Menurut Redyanti, terdapat tiga langkah yang harus dilakukan perusahaan dalam merumuskan model rekrutmen dan seleksi karyawan. Pertama, perusahaan harus menentukan sumber karyawan. Kedua, menentukan metode rekrutmen yang tepat. Ketiga, menentukan metode seleksi yang tepat berdasarkan metode yang digunakan.³⁰

Adapun proses atau tahapan-tahapan *rekrutmen* menurut teori Malayu S.P Hasibuan diantaranya:³¹

1. Seleksi berkas

Merupakan proses menerima dan menyeleksi semua surat lamaran yang masuk. Menurut saya hal ini bertujuan untuk menyeleksi para pelamar sesuai dengan jabatan atau posisi yang dibutuhkan. Seleksi berkas ini meliputi:

- a. Surat lamaran
- b. Daftar riwayat hidup (*curriculum Vitae*)

¹³Yullyanti, Ellyta, *Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai, dalam Bisnis dan Birokrasi, (Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, 2019)* h. 131-139

¹⁴Hasibuan Hendry S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: CV. Mitra Baru Offset, 2001) h. 56

- c. Ijazah pendidikan terakhir
- d. Transkrip nilai
- e. Copy kartu identitas
- f. Pas poto

2. Wawancara awal

Wawancara dilakukan guna mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi kriteria dan jabatan yang dibutuhkan oleh lembaga

3. Wawancara lanjutan

Wawancara dilakukan guna mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi kriteria dan jabatan yang dibutuhkan oleh lembaga

4. Psikotes

Calon tenaga kerja yang telah lolos pada seleksi wawancara kemudian akan melakukan seleksi psikotes

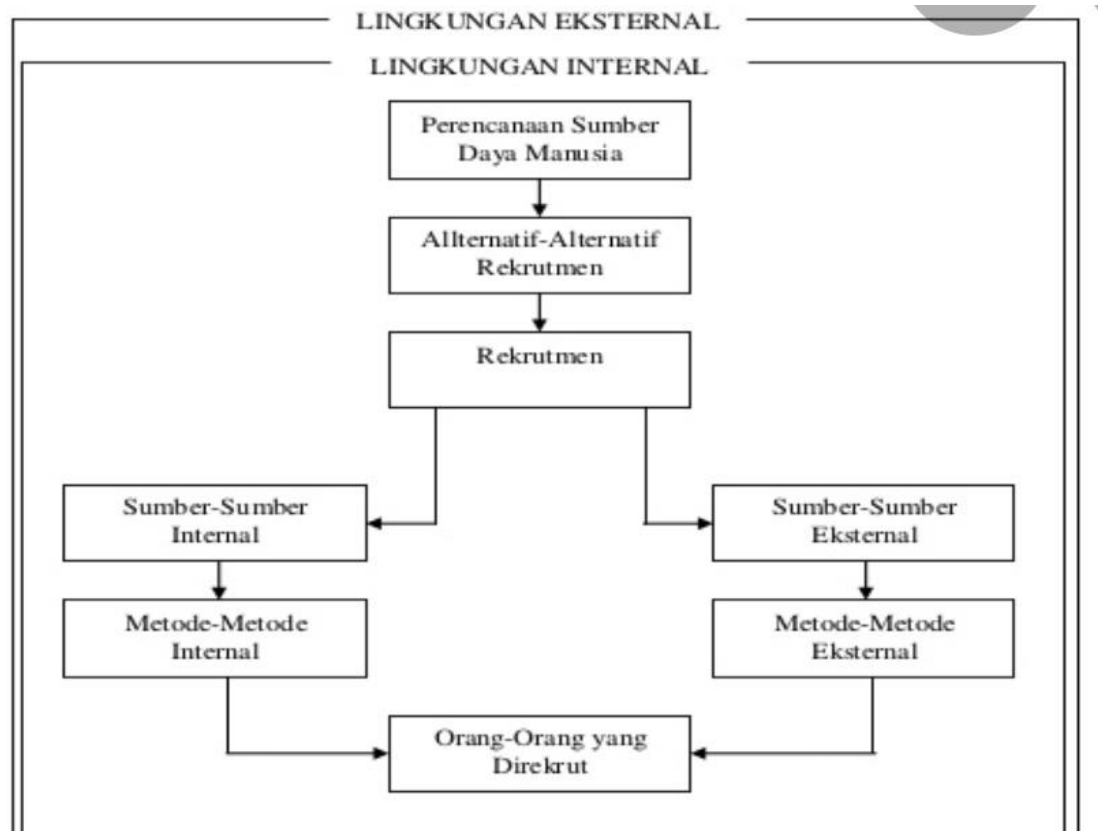
5. Tes kesehatan

Calon tenaga kerja yang telah lolos pada seleksi psikotes kemudian akan melakukan seleksi kesehatan

6. Percobaan satu bulan

Setelah lolos tes kesehatan calon karyawan akan mengikuti masa percobaan selama satu bulan apabila lolos maka akan dilantik menjadi tenaga kerja baru.³²

¹⁵Maria Susanti, *Human Capital*, Wawancara pada tanggal 28 Januari 2020 pukul 08.35WIB

e. Bagan Rekrutmen³³

f. Sumber-sumber Rekrutmen

Setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan, harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Sumber penarikan calon karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan.

a. Sumber internal

Sumber internal menurut Malayu S.P Hasibuan, adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang lowong diambil dari dalam perusahaan tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau memindahkan karyawan

³³Mondy R Wayne, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2008) h. 61

yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu. Pemandangan karyawan bersifat vertikal (promosi atau pun demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan sebaiknya pengisian pekerjaan tersebut diambil dari dalam perusahaan, khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.³⁴

Keunggulan Sumber Internal

Menurut Veithzal Rivai, keunggulan-keunggulan sumber internal adalah sebagai berikut:

1. Tidak terlalu mahal
2. Dapat memelihara loyalitas dan mendorong usaha yang lebih besar
3. Sudah terbiasa dengan suasana perusahaan sendiri

Kelemahan Sumber Internal

Menurut Veithzal Rivai, kelemahan-kelemahan sumber internal adalah sebagai berikut:

1. Pembatasan terhadap bakat-bakat
2. Mengurangi peluang
3. Dapat meningkatkan perasaan puas diri

³⁴ Hasibuan Hendry S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: CV. Mitra BaruOffset, 2001) h. 89

Sumber-sumber internal menurut Veithzal Rivai antara lain melalui:

3. Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (*job posting program*), rekrutmen terbuka ini merupakan system mencari pekerjaan yang berkemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan pada semua karyawan yang berminat. Semua karyawan yang berminat untuk mengisi jabatan itu menyampaikan permohonan untuk mengikuti seleksi intern.
4. Perbantuan pekerja (*departing employees*), rekrutmen ini dapat dilakukan melalui pembantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain (pekerja yang sudah ada). Kemudian setelah selang beberapa waktu lamanya, apabila pekerja yang diperbantukan tersebut merupakan calon yang tepat, maka dapat diangkat untuk mengisi jabatan yang kosong tersebut.³⁵

b. Sumber Eksternal

Sumber eksternal menurut Malayu S.P Hasibuan, adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong dilakukan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan, antara lain berasal dari:

1. Kantor penempatan tenaga kerja
2. Lembaga-lembaga pendidikan
3. Referensi karyawan atau rekanan

³⁵Rivai Veithzal, *Islamic Banking, Sebuah Teori, Konsep dan Aplikasi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010) h. 61

4. Serikat-serikat buruh
5. Pengcangkakan dari perusahaan lain
6. Nepotisme dan leasing
7. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media masa, dan
8. Sumber-sumber lainnya.³⁶

Keunggulan Sumber Eksternal

Menurut Hendry Simamora, keunggulan-keunggulan sumber eksternal adalah sebagai berikut:

4. Orang-orang yang direkrut dari luar membawa beragam ide dan wawasan baru kedalam perusahaan. Mereka juga mampu mengadakan perubahan didalam organisasi tanpa harus menyenangkan kelompok kepentingan
5. Rekrutmen pelamar dsri luar untuk lapisan menengah dan yang diatasnya akan mengurangi pertikaian diantara kalangan karyawan karena perebutan promosi. Takala pertikaian kian tajam, organisasi mulai lebih banyak merekrut dari sumber eksternal guna meredakan perselisihan internal
6. Tidak banyak mengubah hierarki organisasional yang ada sekarang.³⁷

³⁶ Hasibuan Hendry S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: CV. Mitra BaruOffset, 2001) h. 93

³⁷ Simamora Hendry, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE, 1997) h. 68

Kelemahan- kelemahan sumber eksternal

Menurut Hendry Simamora, kelemahan- kelemahan sumber eksternal adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan menanggung resiko dalam mengangkat seseorang dari luar organisasi karena kecakapan dan kompetensi orang itu tidak dinilai dari tangan pertama
2. Perusahaan menanggung biaya kesempatan karena kehilangan waktu yang terjadi pada saat orang tersebut diorientasikan pada pekerjaan yang baru
3. Seandainya pengangkatan dari luar sering terjadi, karyawan-karyawan yang ada sekarang dapat menjadi tidak puas karena mereka tidak mendapatkan kesempatan promosi
4. Tidak ada informasi yang tersediamengenai kemampuan individu dalam menyesuaikan diri dengan organisasi yang baru.³⁸

g. Kriteria Rekrutmen di BRI Syariah

1. Usia maksimal 25 tahun untuk S1 dan 28 tahun untuk S2
2. Telah menyelesaikan studi pendidikan minimal S1 dengan melampirkan Ijazah atau Surat Keterangan Lulus (SKL)
3. Bisa Membaca Al-Qur'an
4. IPK S1 minimal 3,00 (skala 4,00) dan S2 minimal 3,20 (skala 4,00)

³⁸ Simamora Hendry, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE, 1997) h. 69

5. Semua jurusan kecuali Ilmu Kesehatan, Ilmu Kedokteran, dan Ilmu Kebidanan
6. Diprioritaskan bagi Jurusan Ekonomi, Adm. Bisnis, Teknik, MIPA, Pertanian, Peternakan, Kehutanan, Psikologi, dan Hukum
7. Memiliki nilai TOEFL-ITP minimal 400
8. Memiliki Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK)
9. Belum menikah
10. Memiliki tinggi badan minimal 165 cm (pria) dan 158 cm (wanita)
11. Bersedia menjalani ikatan dinas selama 5 tahun terhitung sejak *Trainee* (Masa Pendidikan)
12. Penempatan awal sebagai *Account Officer*
13. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Kantor Cabang BRI Syariah seluruh Indonesia.³⁹

h. Sistem Rekrutmen

Sistem *rekrutmen* akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Sistem *rekrutmen* calon karyawan baru diantaranya:

1. Sistem tertutup

Sistem tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang

³⁹ Dokumen Bank BRI Syariah

masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik menjadi susah.

2. Sistem terbuka

Sistem terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media masa cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan mendapatkan karyawan yang *qualified* lebih besar.⁴⁰

i. Tujuan Rekrutmen

Kegiatan melakukan rekrutmen selalu dikaitkan dengan apa yang sudah dibuat pihak perencanaan tenaga kerja. Artinya apa yang hendak dilakukan oleh pihak yang melakukan rekrutmen yang harus selaras dan disesuaikan dengan kebutuhan tenaga kerja .misalnya dari segi waktu yang dibutuhkan ,jumlah yang dibutuhkan dan kualifikasi yang telah dipersyaratkan.

Dalam prakteknya pelaksanaan rekrutmen memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai yaitu :

1. Memperoleh sumber tenaga kerja yang potensial
2. Memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi
3. Memenuhi kriteria minimal untuk calon pelamar

⁴⁰ Veitzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2004) h.161

4. Untuk kebutuhan seleksi.⁴¹

j. Rekrutmen dan konsep *The Right Man and The Right Place*

Secara umum, dalam menilai kelayakan seseorang calon karyawan untuk diterima bekerja atau diikutkan dalam suatu kegiatan bisnis ada 2 penilaian secara umum yang dilakukan yaitu:

Background Education dilihat dari segi latar belakang pendidikan yang dimiliki, termasuk kesesuaian pendidikan yang dimiliki dengan posisi pekerjaan yang akan dijalani nantinya. Artinya linearitas *education* dengan porsi pekerjaan memiliki hubungan erat yang bisa membantu memaksimalkan atau memudahkan seseorang dalam bekerja. Contohnya seorang sarjana teknik sipil ditempatkan pada bagian pabrik pengolahan cat, atau seorang sarjana akuntansi ditempatkan pada bagian marketing. Jelas ini dianggap sebagai sisi ketidaksesuaian antara *background education* dengan *job description* yang dijalani.

Disisi lain dalam membangun dan mempertahankan para karyawan dengan tujuan terbentuknya loyalitas tinggi pada perusahaan maka perlu merumuskan sebuah konsep filosofi pengelolaan SDM, sebagaimana telah dilakukan oleh berbagai perusahaan besar lainnya seperti FedEx, FedEx merumuskan filosofi mengelola manusia berdasarkan prinsip berikut:

a. Tidak ada PHK

⁴¹ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, h. 94.

- b. Jaminan perlakuan yang adil
- c. Promosi dari dalam
- d. Pembagian keuntungan
- e. Kebijakan pintu terbuka

Persoalan paling mendasar yang sering menjadi masalah dalam bidang analisis aspek sumber daya manusia adalah berawal pada kesalahan penerimaan dan penempatan tenaga kerja yang tidak sesuai dengan yang diharapkan. Hal yang harus diingat dalam mengedepankan konsep pengembangan dan pembangunan bisnis adalah menerapkan konsep “*the right man and the right place*”.

Konsep ini sangat populer dalam bidang sumber daya manusia karena menyangkut dengan bagaimana menilai dan menempatkan seorang karyawan pada posisi yang benar-benar dianggap layak (*feasible*). Ada berbagai sisi ukuran yang menyatakan seorang calon karyawan atau pekerja bisa masuk dalam kategori “*the right man and the right place*”.⁴²

5. Pegawai atau Tenaga Kerja

a. Pengertian Pegawai atau Tenaga Kerja

Menurut Undang-undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang ketentuan ketentuan pokok mengenai tenaga kerja dalam pasal 1 bahwa tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik didalam maupun

⁴² Irham Fahmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2016), h.30

diluar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang yang memenuhi kebutuhan masyarakat.

Tenaga kerja atau pegawai adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya financial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi. Tanpa tenaga kerja yang berkompeten maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Sumber daya inilah yang membuat sumber daya lain berjalan.⁴³

Secara lebih khusus pegawai atau tenaga kerja di lingkungan sebuah organisasi perusahaan dapat dilihat dari tiga sudut:

1. Tenaga kerja adalah orang yang berkerja dan berfungsi sebagai asset organisasi atau perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya
2. Tenaga kerja adalah potensi yang menjadi otor penggerak organisasi perusahaan
3. Manusia sebagai sumber daya adalah makhluk ciptaan Allah, sebagai penggerak organisasi atau perusahaan berbeda dengan sumber daya lainnya.⁴⁴

Dalam menjalankan tugasnya, tenaga kerja diarahkan oleh suatu manajemen, yaitu manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber

⁴³ Drs. H. Sadili Samsudin, MM, M.Pd. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet. Pertama (Bandung: CV Pustaka Setia, 2006), h. 20

⁴⁴ Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM Untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, Cet. Ke-2 (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003), h. 37

daya manusia memiliki fungsi 4P diantaranya adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, individu, dan masyarakat.⁴⁵

b. Peranan Tenaga Kerja

Peran tenaga kerja dalam organisasi atau perusahaan ada tiga yaitu:

1. Peran Administrasi Tenaga Kerja

Peran ini difokuskan pada pemrosesan dan penyimpanan data, meliputi penyimpanan database dan arsip pegawai, proses klaim keuntungan, kesejahteraan pegawai, pengumpulan dokumen dan lain sebagainya.

2. Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini lebih bersifat taktis, meliputi pemrosesan lamaran pekerjaan, proses seleksi dan wawancara, pelatihan dan pengembangan karyawan, dan system kompensasi

3. Peran Strategis Tenaga Kerja

Peran strategis ini menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi atau perusahaan merupakan sumber daya yang penting dan investasi perusahaan yang besar. Agar tenaga kerja dapat berperan strategis

⁴⁵ Moh. Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1992) h. 60

maka harus fokus pada masalah-masalah dan implikasi tenaga kerja jangka panjang.

c. Tenaga Kerja Syariah

Tenaga kerja syariah adalah orang yang berkerja pada sebuah perusahaan yang selalu memegang teguh prinsip syariah dalam segala aktivitasnya. Tenaga kerja dalam system perbankan syariah tidak hanya menentukan kinerja bank syariah, namun juga sebagai alat promosi dan edukasi bagi masyarakat.

Menciptakan masyarakat yang cenderung bertransaksi dengan bank syariah mutlak ditentukan oleh system pendidikan yang akan mencetak tenaga kerja yang beriman dan berilmu, ditambah peran serta para ulama.

Syarat kemampuan tenaga kerja syariah menurut Bank Indonesia yaitu:

1. *Fathonah* (kompeten dan professional)
2. *Amanah* (dapat dipercaya)
3. *Shiddiq* (benar dan jujur)
4. *Tabliq* (memiliki social concern untuk mengembangkan lingkungan atau bawahan menuju kebaikan)
5. Memiliki komitmen dalam melaksanakan usaha bank berdasarkan prinsip syariah secara konsisten
6. Memiliki integrasi dan moral yang baik
7. Memiliki pengalaman operasional perbankan syariah atau telah mendapatkan pendidikan dan pelatihan perbankan syariah

Keterampilan di atas bertujuan untuk menguatkan kembali tercapainya tujuan dari bank syariah itu sendiri. Selain itu, hal ini juga merupakan saringan pertama gara system lembaga keuangan syariah tidak dipimpin oleh orang yang salah.

Seorang tenaga kerja syariah tidak akan merasa cukup hanya dengan melakukan pekerjaan sekedarnya saja, tetapi tenaga kerja syariah yang professional akan melakukannya dengan sungguh-sungguh, mengerahkan segala keahlian dan kemampuannya untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, hal ini sebagai konsistensi dari iman tenaga kerja syariah. Hatinya yang paling dalam dan keyakinannya membisikan bahwa Allah akan selalu mencatat dan memperhatikan amal perbuatan atas segala aktivitasnya, termasuk pekerjaan yang sedang digelutinya. Nabi Muhammad SAW bersabda:

،اعْبُدِ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ، وَاَعْدُدْ
نَفْسَكَ فِي الْمَوْتِ وَإِيَّاكَ وَدَعْوَةَ الْمَظْلُومِ فَإِنَّمَا تُسْتَجَابُ،
وَمَنْ اسْتَطَاعَ مِنْكُمْ أَنْ يَشْهَدَ الصَّلَاةَ تَيْنِ الْعِشَاءِ وَالصُّبْحِ
وَلَوْ حَبْوًا فَلْيَفْعَلْ

“Beribadah kepada Allah seolah-olah engkau melihat Allah, dan jika engkau tidak melihatnya maka Allah melihatmu dan anggaplah bahwa seakan-akan kamu hendak mati, jauhi dan hati-hati dari doa orang-orang yang didzolimi, dan siapa diantarakalian yang mampu untuk sholat subuh dan isya berjamaah walaupun dia merangkah untuk mendatangnya, hendaklah dia lakukan”. (hadis 1474 Ash-Shahihah)

3. Bank Syariah

Bank syariah terdiri dua kata, yakni bank serta syariah. Kata bank bermakna suatu lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara keuangan dari kedua belah pihak yaitu pihak yang kelebihan dana dan pihak yang kekurangan dana. Kata syariah dalam versi bank syariah adakah aturan perjanjian berdasarkan yang dilakukan oleh pihak bank dan pihak lain untuk menyimpan dana serta atas pembiayaan kegiatan usaha serta kegiatan lainnya sesuai hukum islam. Maka bank syariah dapat didefinisikan sebagai suatu lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara bagi pihak yang kelebihan dana dan pihak yang membutuhkan dana untuk kegiatan usaha atau kegiatan yang lainnya sesuai hukum islam. Dengan demikian bank syariah merupakan bank yang tidak mengandalkan bunga dan operasional produknya, baik penghimpunan maupun penyaluran dananya serta lalu lintas pembayaran dan peredaran uang dari dan untuk debitur didasarkan prinsip-prinsip hukum islam.⁴⁶

⁴⁶Wangsawidjaya Z, *Pembiayaan Bank Syariah*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2012), hal 15-16

Sementara bank yang beroperasi sesuai prinsip syariat islam adalah bank yang operasinya mengikuti ketentuan-ketentuan syariat islam, khususnya yang menyangkut pada tata cara bermu'amalat, dengan dijauhi nya praktek-prakteknya yang mengkhawatirkan mengandung unsur-unsur riba untuk diisi dengan kegiatan-kegiatan investasi atas dasar bagi hasil serta pembiayaan perdagangan. Dalam sejarah diketahui bahwa baitul mall adalah lembaga keuangan pertama yang ada pada zaman Rasulullah. Lembaga ini pertama kali hanya berguna untuk menyimpan harta kekayaan negara berupa zakat, infaq, sedekah, pajak serta harta rampasan perang. Kemudian pada masa pemerintahan sahabat berkembang pula lembaga lain, yakni baitu tamwil yang bergerak pada urusan penampungan dana-dana masyarakat untuk diinvestasikan ke proyek-proyek atau pembiayaan perdagangan yang menguntungkan.

Sampai akhirnya berkembang menjadi berbagai lembaga keuangan islam yang cukup diperhitungkan di timur tengah. Namun, penggunaan nama baitutamwil tidak bisa dengan mudah diterapkan di beberapa negara-negara islam bekas jajahan negara-negara eropa. hal ini disebabkan istilah baitutamwil tidak dikenal pada sistem perundang-undangan negara-negara tersebut yang kebanyakan mewarisi undang-undang negarayang menjajahnya. Oleh sebab itu digunakan nama bank islam untuk menggantikan nama baitu tamwil.⁴⁷

⁴⁷Nurul Huda dan Muhamad Heykal, *Lembaga Keuangan Islam Tjinauan Teoretis dan Praktis*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013),hal.25

BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Profil Bank BRI Syariah

Nama Perusahaan	: PT Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu
Nama panggilan	: BRIS
Tanggal didirikan	: 27 Desember 2011
Kantor Pusat	: Jalan S.Parman No. 51 A-B kelurahan Padang Jati
Telp	: (0736) 27688
Fax	: (0736) 26448
Homepage	: http://www.brisyariah.co.id
Email	: info@brisyariah.co.id
Status	: Sejak 17 November 2008 berdiri sendiri menjadi BRI Syariah
Pemilik	: PT Bank BRI Syariah

Motto BRI Syariah : BRI Syariah mempunyai motto yang berbunyi “**Bersama Wujudkan Harapan Bersama**” yang artinya bahwa seluruh *stake holder* BRI Syariah baik internal (seluruh karyawan) maupun eksternal (nasabah) merupakan instrument yang penting dalam rangka mewujudkan seluruh harapan *stake holder*.⁴⁸

¹Dokumen Bank BRI Syariah

B. Sejarah Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu

Berawal dari akuisisi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007 dan setelah mendapatkan izin dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya o.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 PT. Bank BRI Syariah secara resmi beroperasi. Kemudian PT. Bank BRI Syariah merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah islam.⁴⁹

Empat tahun lebih PT. Bank BRI Syariah hadir mempersembahkan sebuah bank ritel modern terkemuka dengan layanan financial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna. Melayani nasabah dengan pelayanan prima (*service excellence*) dan menawarkan beragam produk yang sesuai harapan nasabah dengan prinsip syariah. Kehadiran PT. Bank BRI Syariah di tengah-tengah industry perbankan nasional dipertegas oleh makna pendar cahaya yang mengikuti logo perusahaan. Logo ini menggambarkan keinginan dan tuntutan masyarakat terhadap sebuah bank modern sekelas PT. Bank BRI Syariah yang mampu melayani masyarakat dalam kehidupan modern. Kombinasi warna yang

²Dokumen Sejarah Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu

digunakan merupakan turunan dari warna biru dan putih sebagai benang merah dengan *brand* PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.⁵⁰

Aktivitas PT. Bank BRI Syariah semakin kokoh setelah pada tanggal 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., untuk melebur kedalam PT. Bank BRI Syariah (poses *spin off*) yang berlaku efektif sejak tanggal 1 Januari 2009. Penanda tangan dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) , Tbk., dan Bapak Ventje Rahardjo selaku Direktur Utama PT. Bank BRI Syariah.

Saat ini PT. Bank BRI Syariah menjadi bank syariah ketiga terbesar berdasarkan asset PT. Bank BRI Syariah tumbuh dengan pesat baik dari sisi asset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga. Dengan berfokus pada segmen menengah bawah, PT. Bank BRI Syariah menargetkan menjadi bank ritel modern terkemuka dengan berbagai ragam produk dan layanan perbankan. Sesuai dengan visinya, saat ini PT. Bank BRI Syariah merintis sinergi dengan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dengan memanfaatkan jaringan kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., sebagai Kantor Layanan Syariah dalam mengembangkan bisnis yang berfokus kepada kegiatan penghimpunan dana masyarakat dan kegiatan konsumen berdasarkan prinsip syariah.

³Dokumen Sejarah Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu

C. Visi dan Misi

Visi Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu adalah menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.

Misi

1. memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah
2. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah
3. Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimana pun
4. Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketentraman pikiran.⁵¹

D. Sasaran dan Strategi Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu

Sasaran:

1. SDM aparatur Dinas yang membidangi Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengahseluruh Provinsi Bengkulu memiliki kompetensi dalam pelayanan public sector Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.
2. Koordinasi kebijakan Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di seluruh Kabupaten dan Kota Provinsi Bengkulu.

⁴Arsip Visi & Misi Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu

3. Pengembangan Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Provinsi Bengkulu. Jaringan kerjasama Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah seluruh Provinsi Bengkulu.⁵²

Strategi BRI Syariah

1. Melakukan pendidikan pada sumber daya manusia (SDM)
2. Gencar melakukan promosi melalui media masa baik elektronik maupun media cetak
3. Promosi langsung ke instansi pemerintah atau dinas-dinas baik vertical maupun horizontal melalui media penawaran produk untuk melakukan sosialisasi
4. Melakukan pameran-pameran di pusat perbelanjaan, kegiatan social, lalu membuat program yang bersifat local contoh tabot.

Sasaran atau tujuan dari Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam melaksanakan visi dan misi adalah untuk meningkatkan jumlah simpanan dan pembiayaan serta terpenuhinya pencapaian target BRI Syariah.

Untuk mencapai sasaran, strategi utama yang ditetapkan adalah meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam menjalankan kegiatan usaha dengan terus mempertahankan budaya perusahaan BRI Syariah Cabang Bengkulu. Adapun pernyataan nilai-nilai budaya kerja bank BRI Syariah yaitu

⁵Dokumen Bank BRI Syariah

sikap dan perilaku pegawai PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu, dengan motto “Bersama Wujudkan Harapan Bersama”.

Nilai-nilai dalam tujuh budaya kerja pegawai Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu diantaranya:

1. Tawakal, yaitu optimism yang diawali dengan doa yang sungguh-sungguh di manifestasikan dengan upaya yang sungguh-sungguh dan di akhiri dengan keikhlasan atas hasil yang dicapai.
2. Integritas, yaitu kesesuaian antara kata dan perbuatan dalam menerapkan etika kerja, nilai-nilai, kebijakan dan peraturan organisasi secara konsisten sehingga dapat di percaya dan senantiasa memegang teguh etika profesi dan bisnis meskipun dalam keadaan yang sulit untuk melakukannya.
3. Antusias, yaitu semangat dan dorongan untuk berperan aktif dan mendalam pada setiap aktivitas kerja
4. Professional, yaitu kesungguhan dalam melakukan tugas sesuai dengan standar teknis dan etika yang telah ditentukan
5. Kepuasan pelanggan, yaitu memiliki kesadaran sikap serta tindakan yang bertujuan memuaskan pelanggan eksternal dan internal di lingkungan perusahaan
6. Berorientasi bisnis, yaitu tanggap terhadap perubahan dan peluang, selalu berpikir dan berbuat untuk menghasilkan nilai tambah dalam pekerjaannya

7. Menempatkan dan menghargai karyawan sebagai modal utama perusahaan dengan menjalankan upaya-upaya yang optimal mulai dari perencanaan, perekrutan, pengembangan dan pemberdayaan SDM yang berkualitas serta memperlakukan baik sebagai individu maupun kelompok berdasarkan saling percaya, terbuka, adil dan menghargai.⁵³

Selain itu, Bank BRI Syariah juga memiliki kebijakan manajemen. Kebijakan yang telah ditetapkan adalah mengembangkan dunia usaha secara umum, khususnya usaha kecil menengah dan koperasi, dengan berpedoman kepada prinsip kepatuhan, kehati-hatian, *good cooperate governance*, dan komitmen dari seluruh pengurus dan karyawan.

E. Peran dan Fungsi BRI Syariah Bengkulu

Dalam menjalankan kegiatannya bank mempunyai peran penting dalam sistem keuangan. Adapun peran PT. Bank BRI Syariah, diantaranya:

- a. Pengalihan asset (*asset transmutation*), yaitu pengalihan dana atau asset dari unit surplus ke unit defisit. Dimana sumber dana yang diberikan pada pihak peminjam waktunya diatur sesuai dengan keinginan pemilik dana. Dalam hal ini bank berperan sebagai asset yang likuid dari unit surplus (*lender*) kepada unit defisit (*borrow*).

⁶Dokumen Bank BRI Syariah

- b. Transaksi (*transaction*), bank memberikan berbagai kemudahan kepada pelaku ekonomi untuk melakukan transaksi. Dalam ekonomi modern, transaksi barang dan jasa tidak pernah terlepas dari transaksi keuangan. Untuk itu produk-produk yang dikeluarkan oleh bank (giro, tabungan, deposito saham dan sebagainya) merupakan pengganti uang dan dapat digunakan sebagai alat pembayaran
- c. Likuiditas (*liquidity*), unit surplus dapat menempatkan dana uang miliknya dalam bentuk produk-produk berupa giro, tabungan, deposito, dan sebagainya. Produk-produk tersebut masing-masing memiliki tingkat likuiditas yang berbeda-beda. Untuk kepentingan likuiditas para pemilik dana dapat menempatkan dana nya sesuai dengan kebutuhan dana kepent�ngsnya. Dengan demikian bank memberikan fasilitas pengelolaan likuiditas kepada pihak yang mengalami surplus likuiditas dan menyalurkan kepada pihak yang mengalami kekurangan likuiditas
- d. Efisiensi (*efficiency*), peran bank sebagai broker adalah menemukan peminjam dan pengguna modal tanpa mengubah produknya. Disini bank hanya memperlancar dan mempertemukan pihak-pihak yang saling membutuhkan. Adanya informasi yang tidak simetris (*asymmetric information*) antara peminjam dan dan investor menimbulkan masalah

insentif membuat peran bank menjadi penting untuk memecahkan masalah insentif tersebut.⁵⁴

Dan adapun fungsi Bank BRI Syariah yaitu:

1. Penghimpun dana, untuk menjalankan fungsinya sebagai penghimpun dana maka bank memiliki beberapa sumber yang secara garis besar ada tiga sumber, diantaranya:
 - a. Dana yang bersumber dari bank sendiri yang berupa setoran modal waktu pendirian
 - b. Dana berasal dari masyarakat luas yang dikumpulkan melalui usaha simpanan giro, deposito dan tabungan
 - c. Dana yang bersumber dari lembaga keuangan yang diperoleh dari pinjaman dana yang berupa kredit likuiditas dan *call money* (yang sewaktu-waktu dapat ditarik oleh bank yang meminjam)
2. Penyalur atau pemberi pembiayaan, bank dalam kegiatannya tidak hanya menyimpan dana yang diperoleh, akan tetapi untuk pemanfaatannya bank menyalurkan kembali dalam bentuk pembiayaan kepada masyarakat yang memerlukan dana segera untuk usaha. Tentunya dalam pelaksanaan fungsi ini diharapkan bank akan mendapatkan sumber pendapatan berupa hasil dalam bentuk pengenaan margin pembiayaan

⁷Dokumen Bank BRI Syariah

3. Penyalur, dana-dana yang terkumpul oleh bank disalurkan kepada masyarakat dalam bentuk pemberian pembiayaan, pembelian surat-surat berharga, penyertaan, dan kepemilikan harta tetap
4. Pelayanan jasa bank dalam mengemban tugas sebagai “pelayan lalu lintas pembayaran uang” melakukan berbagai aktivitas kegiatan antara lain pengiriman uang, inkaso, cek wisata, kartu kredit, dan pelayanan lainnya

F. Struktur Organisasi Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu

Struktur organisasi perusahaan merupakan suatu gambaran yang menunjukkan suatu pekerjaan yang harus dilakukan oleh setiap bagian atau anggota Bagian-bagian Jabatan di Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu diantaranya:

1. Pemimpin Cabang

Adalah struktur tertinggi di kantor cabang yang bertanggung jawab atas keseluruhan berjalannya sistem operasional perbankan di level kantor cabang dan membawahi keseluruhan manager, baik bisnis maupun operasional.⁵⁵

⁵⁵Rosa Afriani, *Strategi Marketing Public Relations dan Promotion PT. Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam meningkatkan citra sebagai bank berbasis syariah*, (Bengkulu: scholarshipUNIB, 2014)

2. *Mikro Marketing Manager (M3)*

Bertanggung jawab atas program-program *marketing* untuk segmen bisnis mikro dan sekaligus bertanggung jawab terhadap SDM yang menjadi sub ordinatnya baik dari segi bisnis maupun administrasi.

3. *SME (Small Medium Enterprise), Commercial and Consumer Marketing Manager*

Bertanggung jawab atas program-program *marketing* sekaligus memasarkan produk-produk bisnis *small medium consumer* juga bertanggung jawab terhadap SDM yang menjadi sub ordinatnya baik dari segi bisnis maupun administrasi

4. Operation Manager

Bertanggung jawab atas jalannya operasional perbankan yang berada diluar aspek bisnis

5. Financing Support Manager

Bertanggung jawab melakukan supervise terhadap proses pembiayaan baik dari segi aspek penilaian jaminan, aspek yuridis atau legal, pengadministrasian dan laporan

- a. Melakukan penaksiran nilai jaminan
- b. Melakukan analisa yuridis pada nasabah
- c. Melakukan proses administrasi pembiayaan
- d. Melakukan pelaporan ke BI

6. *AFO (Area Financing Officer)*

Melakukan *review* pembiayaan, mencermati setiap pengajuan pembiayaan untuk diajukan ke komite kantor pusat, tetapi untuk segmen mikro, mulai 5-500 juta rupiah

7. *Sales Officer*

Melakukan proses marketing untuk segmen konsumen.⁵⁶

8. *Funding Officer*

Melakukan proses marketing atau produk *funding* untuk segmen consumer atau tabungan perorangan.⁵⁷

9. *Account Officer*

Melakukan proses marketing untuk segmen SME dan komersial khususnya giro dan deposito

10. Petugas *Sundries (Loan Operation)*

a. Melayani transaksi operasional terkait dengan pembiayaan dan pemindahbukuan antara lain transaksi pencarian pembiayaan, pembayaran angsuran atau bagi hasil debitur dan pelunasan pembiayaan serta transaksi *back office* lainnya sesuai aturan.

⁹Rosa Afriani, *Strategi Marketing Public Relations dan Promotion PT. Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam meningkatkan citra sebagai bank berbasis syariah*, (Bengkulu: scholarshipUNIB, 2014)

¹⁰Rosa Afriani, *Strategi Marketing Public Relations dan Promotion PT. Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam meningkatkan citra sebagai bank berbasis syariah*, (Bengkulu: scholarshipUNIB, 2014)

- b. Memberikan dukungan kepada *Supervisor Administrasi Internal, Operation Manager, Pimpinan Cabang* dan semua Grup di BRIS, berupa:
1. Memproses layanan operasi pencairan dan pelunasan pembiayaan serta pembayaran angsuran yang dilakukan nasabah secara tepat waktu dan konsisten
 2. Sebagai narasumber dalam layanan operasi pembiayaan baik untuk internal Bank maupun dengan jaringan Bank eksternal lainnya
 3. Menjadi bagian dari tim operation yang solid, dapat bekerja sama dan berkomunikasi secara efektif
- c. Menerima Instruksi Realisasi Pembiayaan (IRP) dari unit ADP (Administrasi Pembiayaan) dan memverifikasi pengisian dan tanda tangan pejabat yang berwenang untuk memastikan kebenaran transaksi yang diterimanya.⁵⁸
- d. Menginput aplikasi IRP dalam proses pencairan pembiayaan pada system sesuai data yang ada pada aplikasi untuk menghindari kesalahan yang merugikan Kantor Cabang atau Kantor Cabang Pembantu Syariah
- e. Memahami produk dan layanan yang diberikan terkait dengan operasional pembiayaan.

¹¹Rosa Afriani, *Strategi Marketing Public Relations dan Promotion PT. Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam meningkatkan citra sebagai bank berbasis syariah*, (Bengkulu: scholarshipUNIB, 2014)

- f. Melaksanakan dan berkoordinasi secara proaktif dengan supervisor dan karyawan lainnya dalam rangka implementasi kebijakan dan aturan yang berlaku untuk setiap layanan operasi *back office* di Kantor Cabang
- g. Sebagai bagian dari Tim Operasi yang harus dapat bekerja sama dan mengikuti pelatihan dalam mewujudkan *Team Work* yang solid dan komunikasi yang efektif di Operasional Kantor Cabang.⁵⁹

11. *Teller*

- a. Melayani nasabah untuk transaksi setor dan penarikan tunai dan non tunai serta transaksi lainnya sesuai aturan dan SLA yang ditetapkan untuk mencapai *service excellent* – implementasi fungsi *Service Profider*
- b. Memberikan dukungan kepada *Supervisor* layanan *Operation Manager*, Pimpinan Cabang, berupa:
 - 1. Memproses layanan operasi baik tunai maupun non tunai yang dilakukan nasabah di *Teller*, dengan akurat dan tepat waktu secara konsisten
 - 2. Sebagai narasumber dalam layanan operasi tunai dan non tunai sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya

¹²Rosa Afriani, *Strategi Marketing Public Relations dan Promotion PT. Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam meningkatkan citra sebagai bank berbasis syariah*, (Bengkulu: scholarshipUNIB, 2014)

3. Menjadi bagian dari tim operation yang solid, dapat bekerjasama dan berkomunikasi secara efektif
- c. Melaksanakan dan bertanggung jawab atas transaksi operational tunai dan non tunai yang diproses berdasarkan intruksi nasabah dan kebijakan serta aturan yang telah ditetapkan
- d. Memperhatikan dan menjaga kebersihan lingkungan kerja terutama *counter teller* dan kondisi khasanah
- e. Memahami produk dan layanan yang diberikan terkait dengan transaksi *teller*
- f. Melaksanakan dan bertanggung jawab kepada supervisor dalam rangka implementasi kebijakan dan aturan yang berlaku untuk setiap layanan operasi *front office* di kantor cabang
- g. Sebagai bagian dari Tim Operasi yang harus dapat bekerja sama dan mengikuti pelatihandalam mewujudkan *Team Work* yang solid dan komunikasi yang efektif di operasional kantor cabang.⁶⁰

12. *General Affair*

- a. Berkoordinasi dengan kantor pusat dalam hal korespondensi, pengelolaan biaya dan pajak Kantor Cabang atau Kantor Cabang Pembantu serta Pengelolaan Aktiva Tetap dan Inventaris Kantor sesuai dengan ketentuan yang berlaku

¹³Rosa Afriani, *Strategi Marketing Public Relations dan Promotion PT. Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam meningkatkan citra sebagai bank berbasis syariah*, (Bengkulu: scholarshipUNIB, 2014)

- b. Memberikan dukungan kepada Kantor Cabang atau Kantor Cabang Pembantu Syariah, berupa:
Pengelolaan biaya, Kantor Cabang atau Kantor Cabang Pembantu, aktiva tetap asset dan biaya akun-akun pada cabang sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- c. Sebagai costudian Kas Kecil dan Materai serta membantu pengambilan
- d. Sebagai pengelola dan monitoring penggunaan dan persediaan BCATK di Kantor Cabang
- e. Pengelolaan asset dan inventaris kantor serta mengelola penyusutan dan amortisasinya
- f. Pengelolaan dokumen kontor dan korespondensinya
- g. Memahami produk dan layanan yang diberikan terkait dengan operasional pembiayaan.⁶¹
- h. Melaksanakan dan berkoordinasi secara proaktif dengan supervisor dan karyawan lainnya dalam rangka implementasi kebijakan dan aturan yang berlaku untuk setiap layanan operasi *back office* di Kantor Cabang

¹⁴Rosa Afriani, *Strategi Marketing Public Relations dan Promotion PT. Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam meningkatkan citra sebagai bank berbasis syariah*, (Bengkulu: scholarshipUNIB, 2014)

- i. Sebagai bagian dari Tim Operasi yang harus dapat bekerjasama dan mengikuti pelatihan dalam mewujudkan *Team Work* yang solid dan komunikasi yang efektif di Operasional Kantor Cabang.

13. *Customer Service*

- a. Melayani nasabah memberikan informasi produk dan layanan serta melaksanakan transaksi operational sesuai dengan kewenngannya, berdasarkan intruksi nasabah dan kebijakan serta aturan yang telah ditetapkan.⁶²
- b. Sebagi petugas yang menerima dan menangani keluhan nasabah serta melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait untuk penyelesaiannya
- c. Memperhatikan dan menjaga kebersihan lingkungan kerja terutama tempat kerja, tempat tunggu nasabah, tempat brosur, dan area *banking hall*
- d. Memahami produk layanan yang diberikan terkait dengan operasi layanan *Customer Service*

¹⁵Rosa Afriani, *Strategi Marketing Public Relations dan Promotion PT. Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam meningkatkan citra sebagai bank berbasis syariah*, (Bengkulu: scholarshipUNIB, 2014)

G. Produk-produk BRI Syariah Cabang Bengkulu

Bank BRI Syariah banyak meluncurkan produk-produk handal yang berkarakter syariah, adapun produk-produk tersebut diantaranya:

1. Tabungan BRI Syariah iB

Tabungan BRI Syariah iB merupakan tabungan dari BRI Syariah (BRIS) bagi nasabah perorangan yang menggunakan prinsip titipan, dipersembahkan untuk anda yang menginginkan kemudahan dalam transaksi keuangan. Manfaat ketenangan serta kenyamanan yang penuh nilai kebaikan serta lebih berkah karena pengelolaan dana sesuai syariah.

2. Tabungan Haji BRI Syariah IB

Manfaat dari tabungan haji ini adalah ketenangan, kenyamanan, serta lebih berkah dalam penyempurnaan ibadah karena pengelolaan dana sesuai syariah. Fasilitas yang diberikan kepada nasabah yang menggunakan produk ini diantaranya:

- a. Aman, karena diikutsertakan dalam program penjaminan pemerintah
- b. Dapat bertransaksi di seluruh jaringan kantor cabang BRI Syariah
- c. Gratis asuransi jiwa dan kecelakaan
- d. Gratis biaya administrasi bulanan
- e. Bagi hasil yang kompetitif
- f. Pemotongan zakat secara otomatis dari bagi hasil
- g. Dana tidak dapat ditarik sewaktu-waktu, tidak diberikan kartu ATM

h. Kemudahan dalam merencanakan persiapan haji⁶³

3. Giro BRI Syariah IB

Meupakan simpanan untuk kemudahan berbisnis dengan pengelolaan dana berdasarkan prinsip titipan (wadhah yad dhamanah) yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan cek atau bilyet giro.

4. Deposito BRI Syariah IB

Deposito BRI Syariah IB adalah produk investasi berjangka kepada deposan dalam mata uang tertentu. Keuntungan yang diberikan adalah dana dikelola dengan prinsip syariah sehingga shahibul maal tidak perlu khawatir akan pengelolaan dana

5. Pembiayaan Pengurusan Ibadah Haji BRI Syariah IB

Pembiayaan Pengurusan Ibadah Haji BRI Syariah IB merupakan layanan pinjaman (*qardh*) untuk perolehan momor porsi pelaksanaan ibadah haji, dengan pengembalian yang ringan dan jangka waktu yang fleksibel beserta jasa pengurusannya.

6. Gadai BRI Syariah IB

Gadai BRI Syariah IB hadir untuk memberikan solusi memperoleh dana tunai untuk memenuhi kebutuhan dana mendesak ataupun untuk keperluan modal usaha dengan proses cepat, mudah, aman dan sesuai syariah.

¹⁶Profil BRI Syariah, 2017

7. KKB BRI Syariah IB

KKB BRI Syariah IB merupakan produk jual beli yang menggunakan system murabahah, akan jual beli barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (*margin*) yang disepakati oleh bank dan nasabah sebagai harga jual (*fixed margin*).⁶⁴

¹⁷Profil BRI Syariah, 2017

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. *Problematika Rekrutmen Pegawai BRI Syariah Cabang Bengkulu Pada Tahap Proses Seleksi*

BRI Syariah Cabang Bengkulu menilai *rekrutmen* sebagai serangkaian aktivitas yang dimulai dengan pencarian kandidat, penyaringan, dan pemilihan kandidat sesuai kualifikasi yang dibutuhkan, pelaksanaan tes dengan menggunakan alat tertentu, hingga penandatanganan perjanjian kerja.⁶⁵

Pernyataan tersebut sesuai dengan teori *rekrutmen* yang dikemukakan oleh Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson dalam buku karya Nanang Nuryata, *Rekrutmen* antara lain meliputi upaya pencarian sejumlah calon tenaga kerja yang memenuhi syarat dan jumlah tertentu sehingga perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada.⁶⁶ Hal tersebut juga memiliki kesesuaian dengan teori yang dikemukakan oleh Justin T Sirait, *rekrutmen* didefinisikan sebagai mencari dan memperoleh calon-calon tenaga kerja potensial dalam jumlah dan kualitas yang memadai, sehingga perusahaan dapat menyeleksi orang yang paling tepat dan untuk mengisi pekerjaan yang dibutuhkan.

¹Denny Putra, *Mikro Marketing Manager*, Wawancara pada tanggal 23 Januari 2020 pukul 14.15 WIB

²Maria Susanti, *Human Capital*, Wawancara pada tanggal 28 Januari 2020 pukul 08.35 WIB

Dalam melakukan *rekrutmen* tenaga kerja BRI Syariah Cabang Bengkulu tidak menetapkan jangka waktunya, *rekrutmen* tenaga kerja selalu dilakukan mengikuti kebutuhan tenaga kerja yang diperlukan. Untuk jabatan atau posisinya sesuai dengan permintaan kepala bagian devisi yang membutuhkan.

Rekrutmen tenaga kerja baru akan dilakukan apabila terjadi hal-hal sebagai berikut:

1. Pembukaan kantor baru
2. Mutasi tenaga kerja
3. Tenaga kerja yang mengundurkan diri (*resign*)
4. Promosi Jabatan⁶⁷

Human Capital Division adalah devisi yang memegang seluruh data lowongan yang terletak diseluruh kantor cabang dan kantor wilayah BRI Syariah. Maka jika ada kepala bagian yang membutuhkan tenaga kerja baru maka kepala bagian tersebut akan meminta tenaga kerja baru kepada *Human Capital Division*, selanjutnya *Human Capital Division* akan membuka lowongan dan mulai mencari serta menyeleksi para pelamar yang masuk sesuai dengan jabatan atau posisi yang dibutuhkan tersebut.

Sistem *rekrutmen* yang digunakan di Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu adalah sistem terbuka, dimana yang dimaksud dengan sistem

³Maria Susanti, *Human Capital*, Wawancara pada tanggal 28 Januari 2020 pukul 08.35 WIB

terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media masa, cetak maupun elektronik, agar tersebar ke masyarakat. di BRI Syariah Cabang Bengkulu sistem *rekrutmen* diinformasikan melalui berbagai media sosial BRI Syariah Cabang Bengkulu berupa *facebook*, *instagram*, dan lain-lain.dengan sistem terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan mendapatkan karyawan yang berkualitas lebih besar.⁶⁸

Adapun *Problematika Rekrutmen* Pegawai BRI Syariah Cabang Bengkulu Pada Tahap Proses Seleksi diantaranya:

1. Adanya kesenjangan antara latar belakang pendidikan pelamar dengan jabatan yang akan dilamar sehingga pelamar kurang memahami akan pekerjaan tersebut
2. SDM yang terlibat dalam proses *rekrutmen* bisa dari beragam latar belakang pendidikan, tidak mesti dari pendidikan perbankan syariah atau pendidikan yang serumpun, misalnya ekonomi dan bisnis, hanya alumni kesehatan dan sastra yang tidak boleh masuk
3. Tidak ada proteksi terhadap calon karyawan dari alumni ekonomi bisnis maupun perbankan syariah

Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam melakukan *rekrutmen eksternal* menggunakan media sosial berupa *facebook*, *instagram*, dan lain-lain

⁴Denny Putra, *Mikro Marketing Manager*, Wawancara pada tanggal 23 Januari 2020 pukul 14.15 WIB

yang bisa menyebarkan informasi ke masyarakat luas guna mendapatkan calon karyawan yang berkualitas.⁶⁹

Keunggulan Sumber Eksternal

1. Orang-orang yang direkrut dari luar membawa beragam ide dan wawasan baru kedalam perusahaan. Mereka juga mampu mengadakan perubahan didalam organisasi tanpa harus menyenangkan kelompok kepentingan
2. Rekrutmen pelamar dsri luar untuk lapisan menengah dan yang diatasnya akan mengurangi pertikaian diantara kalangan karyawan karena perebutan promosi. Takala pertikaian kian tajam, organisasi mulai lebih banyak merekrut dari sumber eksternal guna meredakan perselisihan internal
3. Tidak banyak mengubah hierarki organisasional yang ada sekarang.⁷⁰

Kelemahan- kelemahan sumber eksternal

1. Perusahaan menanggung resiko dalam mengangkat seseorang dari luar organisasi karena kecakapan dan kompetensi orang itu tidak dinilai dari tangan pertama
2. Perusahaan menanggung biaya kesempatan karena kehilangan waktu yang terjadi pada saat orang tersebut diorientasikan pada pekerjaan yang baru

⁵Maria Susanti, *Human Capital*, Wawancara pada tanggal 28 Januari 2020 pukul 08.35 WIB

⁶Simamora Hendry, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE, 1997) h. 68

3. Seandainya pengangkatan dari luar sering terjadi, karyawan-karyawan yang ada sekarang dapat menjadi tidak puas karena mereka tidak mendapatkan kesempatan promosi.⁷¹

Adapun kriteria atau ketentuan *rekrutmen* yang digunakan BRI Syariah Cabang Bengkulu tergantung pada posisi jabatan yang dilamar, salah satu contohnya untuk posisi jabatan *Account Officer Mikro* (AOM) kriteria yang dibutuhkan adalah sebagai berikut:

1. Pria atau Wanita
2. Pendidikan minimal S1 semua jurusan kecuali kebidanan dan keperawatan
3. Usia Maksimal 27 tahun
4. IPK minimal 3.00 dari skala 4.00
5. Diutamakan yang berdomisili di daerah tersebut
6. Memiliki integritas yang tinggi.⁷²

Didalam proses *rekrutmen* di BRI Syariah Cabang Bengkulu sesuai dengan teori *rekrutmen* menurut Simamora, terdapat proses yang harus dilalui calon pelamar diantaranya:

1. Perencanaan Dalam melakukan perencanaan *rekrutmen* BRI Syariah Cabang Bengkulu memperkirakan dulu berapa banyak karyawan yang dibutuhkan, setelah itu maka pihak BRI Syariah melakukan proses

⁷¹Simamora Hendry, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE, 1997) h. 69

⁷²Maria Susanti, *Human Capital*, Wawancara pada tanggal 28 Januari 2020 pukul 08.35 WIB

perekrutan lebih banyak pelamar dari yang diharapkan dengan mempertimbangkan kemungkinan yang tidak diinginkan. Setelah pihak BRI Syariah mengidentifikasi bagaimana karyawan-karyawan akan direkrut, dari mana mereka berasal, dan kapan mereka harus direkrut.

2. Penyusunan Strategi *Rekrutmen*

Strategi yang digunakan oleh pihak BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam penyusunan strategi *rekrutmen* adalah menyebarluaskan informasi lowongan pekerjaan melalui berbagai media social sebagaimana mengikuti perkembangan zaman pada saat ini.⁷³

3. Pencarian para pelamar kerja

Jika rencana-rencana dan strategi perekrutan telah disusun, proses perekrutan segera dilaksanakan

4. Penyisihan pelamar yang tidak cocok

Setelah lamaran-lamaran untuk lowongan pekerjaan diterima, lamaran-lamaran tersebut disaring guna menyisihkan pelamar yang tidak memenuhi syarat dan mendapatkan calon karyawan yang berkualitas.

5. Pengumpulan para pelamar

Setelah lamaran-lamaran masuk, pihak BRI Syariah memproses informasi dan mengorganisasikannya sehingga informasi ini siap diperiksa, dan

⁹Denny Putra, *Mikro Marketing Manager*, Wawancara pada tanggal 28 Januari 2020 pukul 08.55 WIB

pihak bank menginformasikan kepada pelamar menyangkut status lamaran mereka.⁷⁴

Adapun proses atau tahapan-tahapan *rekrutmen* di BRI Syariah Cabang Bengkulu sesuai dengan teori Malayu S.P Hasibuan diantaranya:

7. Seleksi berkas

Merupakan proses menerima dan menyeleksi semua surat lamaran yang masuk. Menurut saya hal ini bertujuan untuk menyeleksi para pelamar sesuai dengan jabatan atau posisi yang dibutuhkan. Seleksi berkas ini meliputi:

- g. Surat lamaran
- h. Daftar riwayat hidup (*curriculum Vitae*)
- i. Ijazah pendidikan terakhir
- j. Transkrip nilai
- k. Copy kartu identitas
- l. Pas poto

8. Wawancara awal

Wawancara dilakukan oleh Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu guna mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi kriteria dan jabatan yang dibutuhkan oleh Bank BRI Syariah Cabnag Bengkulu.

¹⁰Denny Putra, *Mikro Marketing Manager*, Wawancara pada tanggal 28 Januari 2020 pukul 08.55 WIB

9. Wawancara lanjutan

Wawancara dilakukan oleh Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu guna mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi kriteria dan jabatan yang dibutuhkan oleh Bank BRI Syariah Cabnag Bengkulu

10. Psikotes

Calon tenaga kerja yang telah lolos pada seleksi wawancara kemudian akan melakukan seleksi psikotes

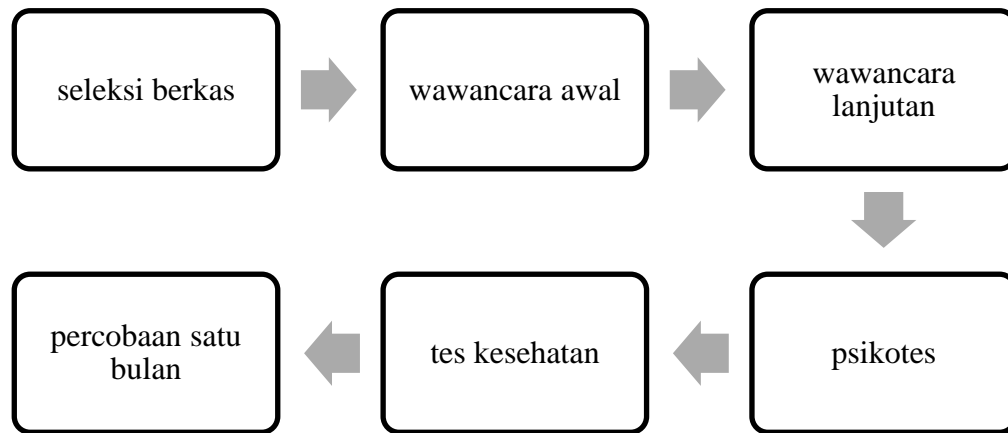
11. Tes kesehatan

Calon tenaga kerja yang telah lolos pada seleksi psikotes kemudian akan melakukan seleksi kesehatan

12. Percobaan satu bulan

Setelah lolos tes kesehatan calon karyawan akan mengikuti masa percobaan selama satu bulan apabila lolos maka akan dilantik menjadi tenaga kerja baru BRI Syariah Cabang Bengkulu.⁷⁵ Dari hasil analisa yang dilakukan oleh penulis pada Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu, maka dapat diketahui proses *rekrutmen* pada Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu secara garis besar dapat dilihat pada bagan berikut:

¹¹Maria Susanti, *Human Capital*, Wawancara pada tanggal 28 Januari 2020 pukul 08.35WIB



B. *Problematika* hasil Rekrutmen Pegawai BRI Syariah Cabang Bengkulu

Bank BRI Syariah menyadari sepenuhnya peran tenaga kerja sebagai subjek dan sumber penciptaan nilai organisasi, oleh karena itu BRI Syariah harus melakukan *rekrutmen* secara selektif sehingga dapat memperoleh tenaga kerja berkualitas. Dalam melakukan *rekrutmen* tenaga kerja, BRI Syariah Cabang Bengkulu selalu mencari karyawan yang berkualitas, berintegritas, dan memiliki keinginan berjuang atau hijrah ke syariah, serta sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan oleh Bank BRI Syariah, diantaranya:

- a. *Excellence*, yaitu berupaya mencapai kesempurnaan melalui perbaikan yang terpadu dan berkesinambungan
- b. *Integrity*, yaitu menaati kode etik profesi dan berfikir serta berperilaku terpuji
- c. *Team Work*, yaitu mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi

- d. *Humanity*, yaitu menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan *religius*
- e. *Costumer Fokus*, yaitu memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan untuk menjadikan Bank BRI Syariah sebagai mitra yang terpercaya dan menguntungkan.⁷⁶

Adapun proses atau tahapan-tahapan *rekrutmen* di BRI Syariah Cabang Bengkulu diantaranya:

1. Seleksi berkas

Merupakan proses menerima dan menyeleksi semua surat lamaran yang masuk. Menurut saya hal ini bertujuan untuk menyeleksi para pelamar sesuai dengan jabatan atau posisi yang dibutuhkan. Seleksi berkas ini meliputi:

- a. Surat lamaran
- b. Daftar riwayat hidup (*curriculum Vitae*)
- c. Ijazah pendidikan terakhir
- d. Transkrip nilai
- e. Copy kartu identitas
- f. Pas poto

2. Wawancara awal

Wawancara dilakukan oleh Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu guna mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi kriteria dan jabatan yang dibutuhkan oleh Bank BRI Syariah Cabnag Bengkulu.

⁷⁶ Maria Susanti, *Human Capital*, Wawancara pada tanggal 28 Januari 2020 pukul 08.35 WIB

3. Wawancara lanjutan

Wawancara dilakukan oleh Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu guna mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi kriteria dan jabatan yang dibutuhkan oleh Bank BRI Syariah Cabnag Bengkulu

4. Psikotes

Calon tenaga kerja yang telah lolos pada seleksi wawancara kemudian akan melakukan seleksi psikotes

5. Tes kesehatan

Calon tenaga kerja yang telah lolos pada seleksi psikotes kemudian akan melakukan seleksi kesehatan⁷⁷

6. Percobaan satu bulan

Setelah lolos tes kesehatan calon karyawan akan mengikuti masa percobaan selama satu bulan apabila lolos maka akan dilantik menjadi tenaga kerja baru BRI Syariah Cabang Bengkulu.

Problematika pada hasil *rekrutmen* di BRI Syariah Bengkulu diantaranya:

1. Kurangnya pemahaman karyawan baru mengenai arti syariah yang sesungguhnya

Didalam suatu lembaga syariah sangat diutamakan karyawan yang memahami syariah begitu juga di BRI Syariah Cabang Bengkulu, karena kualitas karyawan menentukan kualitas suatu perusahaan.

2. Kurangnya pemahaman karyawan baru mengenai arti riba⁷⁸

⁷⁷ Maria Susanti, *Human Capital*, Wawancara pada tanggal 28 Januari 2020 pukul 08.35 WIB

Suatu perusahaan atau pun perbankan yang berbasis syariah harus benar-benar menyeleksi calon karyawannya karena baik buruk nya suatu perusahaan sangat ditentukan oleh karyawannya, apabila terjadi perekrutan calon karyawan yang kurang memahami syariah maka perlu diberikan peltihan berbasis syariah yang memadai demi kebaikan suatu perusahaan tersebut, sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an Surah Al-Baqoroh ayat 275:

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ
 مِنَ الْمَسِّ قُلْ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ
 الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَانْتَهَى فَلَهُ مَا سَلَفَ قُلْ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ
 وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ

“orang-orang yang memakan riba tidak dapat berdiri, melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan setan karena mereka berkata bahwa jual beli sama dengan riba. Padahal, Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Barang siapa mendapat peringatan dari Tuhannya, lalu dia berhenti, maka apa yang telah diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada

⁷⁸ Denny Putra, *Mikro Marketing Manager*, Wawancara pada tanggal 28 Januari 2020 pukul 08.55 WIB

*Allah. barang siapa mengulangi, maka mereka itu penghuni neraka, mereka kekal didalamnya. (QS. Al-Baqoroh:275).*⁷⁹

Hasil yang diperoleh dari input dan proses *rekrutmen* yang dilakukan Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu diantaranya:

1. Penetapan jumlah karyawan

Penetapan jumlah tenaga kerja melalui rekrutmen yang dilakukan sesuai kebutuhan Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu atas jabatan yang sedang dibutuhkan dan perekrutan tenaga kerja dilakukan sesuai *standarisasi* jabatan tersebut

2. Kualitas Tenaga Kerja

Dalam bersaing dengan bank syariah lain untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas BRI Syariah mempunyai beberapa strategi yang menjanjikan kepada calon tenaga kerja, diantaranya:

- a. BRI Syariah menawarkan lingkungan kerja yang benar-benar spiritual dan islami
- b. Kesejahteraan dari segi materi, penempatan dan lingkungan kerja yang benar-benar syariah
- c. Jenjang karir, kesempatan promosi ke posisi jabatan yang lebih tinggi bagi tenaga kerja yang berprestasi.⁸⁰

3. Penetapan tenaga kerja

⁷⁹ Tim Penerjemah Al-Qur'an UII, *Al-Qur'an dan Tafsir*, (Yogyakarta: UII Press, 1991),h. 29

⁸⁰ Denny Putra, *Mikro Marketing Manager*, Wawancara pada tanggal 28 Januari 2020 pukul 08.55 WIB

Penempatan tenaga kerja merupakan tindak lanjut dari proses *rekrutmen*, yaitu menempatkan tenaga kerja yang telah diterima sesuai dengan jabatan yang membutuhkannya. Pada Bank BRI Syariah penempatan tenaga kerja ditentukan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan jabatan atau posisi yang sedang dibutuhkan.

Melihat hasil yang diperoleh tersebut, maka proses *rekrutmen* yang dilakukan oleh Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu dapat dikatakan berhasil. Hal ini merujuk pada pengertian *rekrutmen* yang dijelaskan oleh Justin T. Sirait, karena dari proses *rekrutmen* yang dilakukan, Bank BRI Syariah dapat menyeleksi orang-orang yang berkualitas untuk mengisi jabatan yang dibutuhkan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan penulis, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

4. *Problematika Rekrutmen Pegawai BRI Syariah Cabang Bengkulu Pada Tahap Proses Seleksi* diantaranya adanya kesenjangan antara latar belakang pendidikan pelamar dengan jabatan yang akan dilamar sehingga pelamar kurang memahami akan pekerjaan tersebut, SDM yang terlibat dalam proses *rekrutmen* bisa dari beragam latar belakang pendidikan, tidak mesti dari pendidikan perbankan syariah atau pendidikan yang serumpun, misalnya ekonomi dan bisnis, hanya alumni kesehatan dan sastra yang tidak boleh masuk, serta tidak ada proteksi terhadap calon karyawan dari alumni ekonomi bisnis maupun perbankan syariah
5. *Problematika hasil rekrutmen pegawai BRI Syariah Cabang Bengkulu* diantaranya kurangnya pemahaman karyawan baru mengenai arti syariah yang sesungguhnya, serta kurangnya pemahaman karyawan baru mengenai arti riba, permasalahan tersebut sering terjadi pada karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan di universitas umum, karena di BRI Syariah Cabang Bengkulu untuk syarat dan kriteria pelamar tidak

diharuskan lulusan dari perguruan tinggi islam , sedangkan untuk pelamar yang memiliki latar belakang pendidikan di perguruan tinggi islam sudah sangat memahami tentang syariah dan riba.

B. Saran

Dengan dilandasi dengan kerendahan hati setelah menyelesaikan pembahasan skripsi ini penulis memberikan saran-saran, hal ini dimaksudkan sebagai kritik konstruktif yang dilihat dilapangan. Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan diantaranya dalam melakukan proses *rekrutmen* tenaga kerja ada baiknya diberlakukan spesifikasi lulusan tertentu dan diperlukan pelatihan yang lebih memadai, hal ini diperlukan guna mendapatkan tenaga kerja yang lebih berkualitas dan berkompeten dibidang perbankan syariah .

DAFTAR PUSTAKA

Antonio, Muhammad Syafi'i. 2001. *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*. (Jakarta: Gema Insani)

Arsip Visi & Misi Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu

Billy Renaldo. 2016. *Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulutgo*. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. 16(4)

Dokumen Bank BRI Syariah

Dokumen Sejarah Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu

Edy Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana)

Hakim, Lukman. 2012. *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam*. (Yogyakarta: Celebsn Timur UH III)

Hamidi. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Malang: UMM Press)

Hani Handoko.2013. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPF)

Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar. 2003. *Metodologi Penelitian Sosial*, Cet. Ke-4. (Jakarta: PT. Bumi Aksara)

Ifah Fatimah. 2006. *Buku Panduan Penelitian UIN Syarif Hidayatullah Jakarta*. (Jakarta: IUN Press)

Irham Fahmi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Alfabeta)

Jhon M. Echol dan Hassan Shadily. 2000. *Kamus Inggris-Indonesia*. (Jakarta: Gramedia)

Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*(Cet.I; Jakarta: Rajawali Pers)

Kasmir.2008. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. (Jakarta: Rajagrafindo Persada)

Markum Singodimedjo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: SMMAS)

Moh. Agus Tulus.1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Gramedia)

Miles, M. B dan Huberman, A. M. *Analisis Data Kualitatif*, terj. Tjetjep Rohandi Rohidi. Jakarta: Universitas Indonesia Press

Mulyadi. 2015. *Pengaruh Pelaksanaan Rekrutmen Terhadap Kesesuaian Penempatan Karyawan* pada Pt. Fukoku Tokai Rubber Indonesia. *Economicus Jurnal Ilmiah*. Pusma Pertiwi. 8(1). ISSN 2303-1174

Nurul Huda dan Muhamad Heykal. 2013. *Lembaga Keuangan Islam Tjinauan Teoretis dan Praktis*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group)

Profil BRI Syariah, 2017

Ronodi,Ahmad.2008. *Lembaga Keuangan Syariah*.(Jakarta: Zikrul Halim)

Rosa Afriani. 2014. *Strategi Marketing Public Relations dan Promotion PT. Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu dalam meningkatkan citra sebagai bank berbasis syariah*. (Bengkulu: scholarshipUNIB,)

Rusdin Pohan. 2007. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. (Yogyakarta: Lanarka)

Sondang P,Siagian. 2000. *Sumber Daya Manusia*. (Jakarta:Bumi Aksara)

Wangsawidjaya Z. 2012. *Pembiayaan Bank Syariah*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)