



**KINERJAKARYAWAN BANK TABUNGAN NEGARA
KANTOR CABANG PEMBANTU SYARIAH CIPUTAT**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
Program Studi Manajemen Perbankan Syariah

Disusun Oleh :

NAMA : NUR HAYATI
NPM : 2014570005

**FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA
1439 H/2018 M**

LEMBANR PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul: **Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara Syariah Kantor Cabang Pembantu**. Disusun oleh **Nur Hayati**, Nomor Pokok Mahasiswa: **2014570005**. Telah diujikan pada Hari/Tanggal: **Senin, 30 Juli 2018**. telah diterima dan disahkan dalam siding skripsi (munaqasyah) Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta untuk memenuhi persyaratan mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) Manajemen Perbankan Syariah.

FAKULTAS AGAMA ISLAM

Dekan,

Rini Fatma Kartika, S. Ag., M.H.

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Rini Fatma Kartika, S. Ag., M.H.</u> Ketua
<u>Drs. Tajudin, M.A</u> Sekretaris
<u>Drs. Tajudin, M.A</u> Pembimbing
<u>Asep Supyadillah, S. Ag, M.A.</u> Anggota penguji I
<u>Rini Fatma Kartika, S. Ag., M.H.</u> Anggota penguji II

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang berjudul "*kinerja karyawan PT. BTN Syariah Kantor Cabang Pembantu Ciputat*" yang disusun oleh **Nur Hayati, Nomor Pokok Mahasiswa: 2014570022** Program Studi Manajemen Perbankan Syariah disetujui untuk diajukan pada sidang skripsi Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.

Jakarta, 12 Juli 2018

Pembimbing,

Drs. Tajudin, M.A.,

LEMBAR PERNYATAAN (ORISINALITAS)

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Nur Hayati

NPM : 2014570005

Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Fakultas : Fakultas Agama Islam

Judul Skripsi : Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara Syariah Kantor Cabang Pembantu Ciputat

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul di atas secara keseluruhan adalah hasil penelitian saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang menjadi sumber rujukan. Apabila ternyata dikemudian hari terbukti skripsi saya merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia untuk mempertanggung jawabkan sekaligus menerima sanksi berdasarkan ketentuan undang-undang dan aturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Jakarta ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebesar-besarnya dan tidak ada paksaan.

Jakarta,

Yang Menyatakan,

Nur Hayati

PERSEMBAHAN

Saya persembahkan skripsi ini teruntuk:

- Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Muhammad Sudi dan Ibu Sumriyah yang tidak pernah kenal lelah dalam bekerja, menyayangi dan selalu memeberikan semangat serta dukungan kepada anakmu ini. Memberikan nasihat agar selalu kuat dan sabar dalam menjalankan kehidupan di tanah rantau.
- Kepada seluruh keluarga besar Jasdi Sadri yang turut memeberikan dukungan dan semangat serta do'a, mengiringi kesuksesanku hingga pada saat ini.

FAKULTAS AGAMA ISLAM

Program Studi Manajemen Perbankan Syariah

Skripsi, Juli 2018

Nur Hayati

2014570005

KINERJA KARYAWAN BANK TABUNGAN NEGARA KANTOR CABANG PEMBANTU CIPUTAT

ABSTRAK

Kinerja merupakan sesuatu yang harus dicapai/ ditetapkan dalam suatu perusahaan. Kinerja karyawan akan berpengaruh pada pelayanan terhadap nasabah. Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui kinerja karyawan Bank Tabungan Negara Syariah yang dimulai dari sistem rekrutmen sampai menjadi karyawan tetap, bagaimana pengukuran kinerja yang dilihat dari sistem pelayanan terhadap nasabah.

Penelitian ini yang penulis lakukan adalah jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif bertujuan untuk mengetahui dan menggambarkan karakteristik yang berkeanaan dengan fenomena yang diteliti dalam situasi. Pada tahapan ini peneliti melakukan wawancara dengan pihak terkait untuk mendapatkan data yang dibutuhkan penulis. Pengumpulan data yang penulis gunakan yaitu analisis domain, analisis taksonomi, analisis komponensial, dan analisis tema budaya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, rekrutmen baik dilakukan BTN Syariah hampir sama dengan system rekrutmen perusahaan pada umumnya, yaitu membuka peluang internal dan eksternal perusahaan, serta tidak mewajibkan calon karyawan bisa membaca Al-Qur'an dan paham tentang perbankan syariah. Pengukuran kinerja karyawan yang ditetapkan PT. BTN Syariah menggunakan indeks layanan yang dimonitor oleh service culetty. Peraturan kinerja karyawan dan pelayanan yang diterapkan oleh PT. BTN Syariah sudah memasuki standard nasional.

Kata Kunci: Kinerja, Rekrutmen, Bank, Syariah.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil ‘alamin, puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. Yang maha Esa, maha bijaksana, serta maha segalanya telah melimpahkan berkah, karunia, pengetahuan, serta memberikan kekuatan dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tiada daya dan karunia kecuali dengan ridha-MU. Adapun skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan strata satu (S1) pada program studi Manajemen Perbankan Syariah Universitas Muahammadiyah Jakarta.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi masih jauh dari kata sempurna. Hal ini disebabkan karena keterbatasan pengetahuan yang penulis miliki. Meskipun demikian penulis berusaha semaksimal mungkin agar dalam penulisan ini bermanfaat bagi pembaca, khususnya rekan mahasiswa/ mahasiswi Universitas Mauhammadiyah Jakarta. Dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Syaiful Bakhri, S.H., M.H., Rektor Universitas Muhammadiyah Jakarta.
2. Ibu Rini Fatma Kartika, S. Ag. M.H., Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.
3. Nurhidayat, S. Ag. M.M., Ketua Program Studi Manajemen Perbankan Syariah Universitas Muhammadiyah Jakarta.

4. Bapak. Tajudin, M.A. Selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan serta pengarahan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Dosen serta staf Fakultas Agama Islam Universitas Muahammadiyah Jakarta.
6. Pihak PT. BTN Syariah yang telah memeberikan izin untuk untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan skripsi penulis.
7. Kedua orang tua saya yang tidak henti-hentinya mendoakan, memberikan kasih sayang, pengorbanan yang tidak ternilai harganya, dan selalu memberikan semangat serta motivasi yang sangat luar biasa untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Untuk keluarga mertuaku Bapak Sabulan dan Ibu tisah, terimakasih atas dukungan serta do'a yang selalu mengiringi penulis.
9. Untuk keluarga kakak, terimakasih atas semua yang telah diberikan sarana dan prasarana kepada penulis dari mulai masuk kuliah sampai lulus. Tidak hanya itu, banyak pengalaman yang dapat penulis ambil selama tinggal bersama keluarga kaka.
10. Untuk ST. Rohmah yang selalu memberikan motivasi dan semangat dari dulu sampai penulis menjadi sarjana, terimakasih selalu menemani penulis kemanapun pergi, terimakasih yang sudah menjadi sandaran disaat penulis merasa down.
11. Untuk mas Agus Salam terimakasih atas dukungannya selama penulis menjalankan tugas kuliah selalu menemani dan memeberikan semangat yang penuh, selalu memebrikan nasehat disaat penulis membutuhkan saran.

12. Untuk para sahabat “Siti Nur Khalidah, Habibah Destassya Ammara, Mega Permatasari” terimakasih selama ini sudah banyak membantu dalam segala hal. Teman adalah harta yang sangat berharga “*Orang Sukses*” jangan pernah lupa dengan kata-kata itu.
13. Teman-teman MPS A, terimakasih sudah menjadi teman yang sangat baik, menjadikan penulis sebagai teman kalian. Semoga kalian menjadi sukses semua.
14. Untuk Rita, Ayu, dan Ipeng, terimakasih selama penulis kuliah di Universitas Muhammadiyah Jakarta memberikan tempat untuk istirahat di kotsannya. Selalu menyuguhkan makanan padahal sebenarnya buat dimakan sendiri aja kurang.
15. Untuk anak organisasi “IMM, BEM, dan UA” terima kasih atas bantuan serta bimbingan dalam menjalankan amanah dalam organisasi. Kalian semua telah memberikan pelajaran yang sangat berharga yang tidak penulis dapat dalam bangku kuliah. “*tetap semangat, terus berjuang, temukan generasi-generasi selanjutnya*”.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih banyak kekurangan dan keterbatasan, namun demikian diharapkan karya yang sederhana ini banyak memberikan manfaat. Amin.

Jakarta, Juli 2018

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN (ORISINALITAS)	
LEMBAR PERSETUAJUAN PEMBIMBING	
LEMBARA PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Fokus dan Subfokus.....	8
D. Rumusan Masalah.....	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian.....	9
G. Sistematika Penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Deskripsi konseptual fokus dan subfokus	12
1. Kinerja	12
a. Pengertian Kinerja	12

b. Pengukuran kinerja dan indikator kinerja.....	14
c. Kepuasan kerja dan kekecewaan kerja	21
d. Metode penilaian kinerja	23
2. Rekrutmen	25
a. Pengertian rekrutmen.....	25
b. Proses Rekrutmen	28
B. Hasil Penelitian yang Relevan	39
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Tujuan Penelitian	41
B. Tempat dan Waktu Penelitian	41
C. Latar Penelitian	41
D. Metode dan Prosedur Penelitian.....	42
E. Sumber dan Jenis Data	43
F. Teknik Pengumpulan Data.....	44
G. Teknik Analisis Data.....	45
H. Validitas Data.....	47
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	50
A. Gambaran Umum BTN KCP Syariah	50
B. Profil BTN KCP Syariah.....	55
C. Produk BTN KCP Syariah Ciputat	55
D. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas.....	61

E. Sistem Rekrutmen di BTN Syariah.....	65
F. Pelayanan Nasabah dan Disiplin Kerja Karyawan.....	69
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	72
A. Kesimpulan	72
B. Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABLE

1.1 Proses rekrutmen.....	30
1.2 Hasil penelitian yang relevan	40
1.3 Struktur organisasi BTN Syariah	65

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perbankan syariah atau perbankan Islam adalah suatu sistem perbankan yang dikembangkan berdasarkan syariah (hukum) Islam. Di Indonesia pelopor perbankan syariah adalah Bank Muamalat Indonesia yang berdiri pada tahun 1991 bank ini diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan pemerintah serta dukungan dari Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan beberapa pengusaha muslim. Kemudian bank syariah secara resmi telah diperkenalkan kepada masyarakat sejak tahun 1992 yaitu dengan diberlakukannya UU No. 7 Tahun 1992 sebagaimana diamabil dalam UU No.10 tahun 1997 dengan perbaikan UU No. 21 Tahun 2008 tentang perbankan syariah. Undang-undang ini yang selanjutnya dijabarkan dalam berbagai ketentuan pelaksanaannya yang memberikan peluang seluas-luasnya untuk pembukaan bank-bank yang beroperasi sesuai prinsip bagi hasil/ syariah.

Pembukaan bank-bank syariah adalah dalam rangka memberikan jaminan layanan perbankan yang bersih dari riba kepada masyarakat muslim Indonesia.

Sebagaimana dalam Al-Qur'an surat Ar-Rum Ayat 19:

تُخْرِجُ الْحَيَّ مِنَ الْمَمِيتِ وَيُخْرِجُ الْمَمِيتَ مِنَ الْحَيِّ وَيُحْيِي الْأَرْضَ بَعْدَ مَوْتِهَا
وَكَذَلِكَ تُخْرَجُونَ ﴿١٩﴾

Artinya:

“Dia mengeluarkan yang hidup dari yang mati dan mengeluarkan yang mati dari yang hidup dan menghidupkan bumi sesudah matinya. Dan seperti itulah kamu akan dikeluarkan (dari kubur).” (Q.S. Ar-Rum: 30/19).¹

Tahapan kedua, ayat tentang larangan riba yaitu Q. S. An-Nisa: 4/ 160-161:

فَبِظُلْمٍ مِّنَ الَّذِينَ هَادُوا حَرَّمْنَا عَلَيْهِمْ طَيِّبَاتٍ أُحِلَّتْ لَهُمْ وَبِصَدِّهِمْ عَنِ
سَبِيلِ اللَّهِ كَثِيرًا ﴿١٦٠﴾ وَأَخَذِهِمُ الرِّبَا وَقَدْ هُمُوا عَنْهُ وَأَكَلِهِمْ أَمْوَالَ النَّاسِ
بِالْبَاطِلِ ۗ وَأَعْتَدْنَا لِلْكَافِرِينَ مِنْهُمْ عَذَابًا أَلِيمًا ﴿١٦١﴾

Artinya:

“Maka disebabkan kezaliman orang-orang Yahudi, kami haramkan atas (memakan makanan) yang baik-baik (yang dahulunya) dihalalkan bagi mereka, dan karena mereka banyak menghalangi (manusia) dari jalan Allah, dan disebabkan mereka memakan riba, padahal sesungguhnya mereka telah dilarang daripadanya, dan karena mereka memakan harta benda orang dengan jalan yang batil. Kami telah menyediakan untuk orang-orang yang kafir di antara mereka itu siksa yang pedih.” (Q.S. An-Nisa: 4/160-161).²

Juga sebagaimana firman Allah dalam QS. Al-Imran ayat 130:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا الرِّبَا أَضْعَافًا مُّضَاعَفَةً ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ
لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٣٠﴾

Artinya:

¹Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Bandung: Departemen Agama RI, 2004), hlm. 406.

²Ibid, hlm. 103.

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan riba dengan berlipat ganda] dan bertakwalah kamu kepada Allah supaya kamu mendapat keberuntungan.”(Q.S. Al-Imran: 3/ 130).³

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَذَرُوا مَا بَقِيَ مِنَ الرِّبَا إِن كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ
فَإِن لَّمْ تَفْعَلُوا فَأْذَنُوا بِحَرْبٍ مِّنَ اللَّهِ وَرَسُولِهِ ۗ وَإِن تُبْتُمْ فَلَكُمْ

رُءُوسٌ أَمْوَالِكُمْ لَا تَظْلِمُونَ وَلَا تُظْلَمُونَ

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan tinggalkan sisa riba (yang belum dipungut) jika kamu orang-orang yang beriman.

Maka jika kamu tidak mengerjakan (meninggalkan sisa riba), maka ketahuilah, bahwa Allah dan Rasul-Nya akan memerangimu. Dan jika kamu bertaubat (dari pengambilan riba), maka bagimu pokok hartamu; kamu tidak menganiaya dan tidak (pula) dianiaya.”(Q.S. Al-Baqarah: 2/ 278-279).⁴

Perkembangan bank syariah hingga saat ini masih menunjukkan pertumbuhan yang belum menggembirakan, baik jaringan maupun volume usaha, dibandingkan pertumbuhan bank konvensional. Banyak tantangan dan permasalahan yang dihadapi dalam pengembangan perbankan syariah, terutama masalah Sumber Daya Manusia (SDM).

Oleh karena itu, memberikan kriteria khusus dalam memilih sumber daya insani baik melalui rekrutmen ataupun seleksi karyawan. Terkait dengan masalah sumber daya insani, menyatakan dalam hasil riset penelitian yang telah dilakukan oleh Universitas Indonesia

³ Ibid, hlm. 66.

⁴ Ibid, hlm. 47.

mengungkapkan bahwa SDM bank syariah di Indonesia lebih dari 90% tidak memiliki latar belakang pendidikan ekonomi syariah.⁵

Masalah-masalah yang dialami oleh perbankan syariah saat ini yaitu mengenai masalah SDM seperti yang sudah dinyatakan di atas, direktur Perbankan Syariah Otoritas Jasa Keuangan Dhani Gunawan Idhat juga menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia di perbankan syariah yang kurang memadai. Hanya sedikit SDM berkualitas yang mau bergabung, kebanyakannya di konvensional, jadi ada gap human resources.⁶

Dengan memahami simpul-simpul permasalahan yang terjadi dan kebijakan-kebijakan yang telah dilakukan tersebut di atas, maka dalam rangka mewujudkan kualitas Sumber daya manusia perbankan syaria'ah, perlu difokuskan pada upaya-upaya peningkatan pemahaman aspek-aspek yang terkait, seperti pemegang saham serta pengelola/pengurus perbankan syaria'ah.

Dalam sebuah perusahaan, sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun banyaknya sarana dan prasarana serta sumber daya, tanpa dukungan sumber daya manusia kegiatan perusahaan tidaklah berjalan dengan baik. Perkembangan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang optimal, kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan/ organisasi.

⁵ Jurnal Nisbah Vol 2 Thn 2016

⁶ M.Tempo.co Masalah-masalah-bank-Syariah. (Diakses pada tanggal 22 November 2015).

Kinerja mengacu pada prestasi kerja karyawan yang diukur berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang sangat tinggi terutama meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pengembangan sumber daya manusia di bidang perbankan syariah sangat perlu karena keberhasilan pengembangan bank syariah pada level mikro sangat ditentukan oleh kualitas manajemen dan tingkat pengetahuan serta keterampilan pengelola bank.⁷

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para calon karyawan untuk dipekerjakan dalam hal memikat para pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan pegawainya.

Rekrutmen sumber daya manusia (SDM) akan memberikan pengaruh yang cukup besar bagi kelangsungan hidup perusahaan. Jika perusahaan salah dalam merekrut calon tenaga kerja, maka akan berdampak negatif bagi perusahaan, yaitu berupa kegagalan dalam usaha. Jika perusahaan tepat dalam merekrut tenaga kerja, maka dampak yang akan diperoleh adalah kemajuan dalam usaha. Kesalahan dalam memilih orang yang tepat sangat besar dampaknya bagi perusahaan atau organisasi.

Memahami pentingnya keberadaan sumber daya manusia (SDM) di era global saat ini salah satu hal yang harus dicapai oleh setiap

⁷ Muhammad Syafii Antonio, *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani dan Tzki Cendikia, 2004, Hlm. 226

perusahaan. Perusahaan harus meningkatkan kualitas SDM. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) diharapkan karyawan dapat bekerja secara produktif dan professional sehingga kinerja yang didapat diharapkan akan lebih memuaskan sesuai standar kerja yang disyaratkan di setiap perusahaan.⁸

Sebelum melangkah lebih lanjut, ada baiknya jika kembali ke pengertian awal untuk memahami hal ini. Apa yang dimaksud dengan sumber daya manusia ? Mari kita lihat menurut pendapat para ahli.

1. Mathis dan Jackson, SDM adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.
2. Hasibun, SDM adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunannya dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.⁹

Berikut mengenai ayat tentang sumberdaya manusia QS. Al-Baqarah ayat 30:

⁸ Nella Anggraini, *Skripsi Strategi Rekrutmen Sumber Daya Manusia Terhadap Sarjana Ekonomi Islam Pada PT. Bank Negara Indonesia Syariah Pusat*, (Jakarta: 2015). Hlm 5-6

⁹ Humancapitaljournal. Com, Pengertian- Sumber- Daya- Manusia. (12 Agustus 2014)

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا
مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ
إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya:

"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". (Q.S. Al-Baqarah: 2/ 30).¹⁰

Manusia juga memiliki potensi kesucian, bahwasanya manusia dilahirkan dalam keadaan suci sebagaimana Rasulullah saw bersabda: *"Dari Abu Hurairah ra, sesungguhnya dia berkata: Rasulullah saw bersabda: setiap anak dilahirkan dalam keadaan suci, maka kedua orang tuanyalah yang menjadikan anak itu beragama yahudi, nasrani dan majusi."*(H.R. Al-Bukhari).

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh sistem rekrutmennya suatu organisasi. Untuk mengetahui seberapa besar peranan sistem rekrutmen dan pengaruhnya terhadap kinerja maka perlu adanya analisis secara mendalam karena hal ini sangat signifikan dalam menentukan kelangsungan hidup perusahaan dan mampu berkompetensi dengan perusahaan sejenis.

¹⁰ Op. Cit, Al-Qur'an dan Terjemahannya, Hlm. 6

Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian sistem rekrutmen secara mendalam dengan judul **“Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Pembantu Syariah Ciputat.”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Pelayanan yang kurang memuaskan terhadap nasabah.
2. Kurangnya SDM yang memenuhi standard bank syariah
3. Kendala yang dialami dalam proses rekrutmen karyawan
4. Disiplin kerja Bank Tabungan Negara Syariah KCP Syariah
5. Sangat sedikit karyawan yang memahami perbankan syariah

C. Fokus dan Subfokus Penelitian

Agar penelitian ini lebih terarah, berdasarkan latar belakang masalah fokus dalam penelitian ini adalah proses rekrutmen kinerja karyawan BTN Syariah. Dengan subfokus masalahnya adalah:

1. Pelayanan terhadap nasabah
2. Disiplin kerja karyawan BTN Syariah

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus dan subfokus di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana proses rekrutmen kinerja karyawan BTN Syariah ?
2. Bagaimana kinerja karyawan BTN Syariah?

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan judul skripsi ini maka tujuannya adalah:

Mengetahui kinerja karyawan bank di BTN Syariah:

1. Kinerja
2. Rekrutmen

F. Manfaat Penelitian

1. Bagi penulis

Dapat lebih memahami dan menambah pengetahuan terhadap kinerja karyawan Bank Tabungan Negara Syariah cabang pembantu sudah sesuai dengan ketentuan syariah atau belum, yang kemudian akan sangat berguna bagi penulis dalam menggunakan ilmu yang telah dipelajari selama kuliah di UMJ dan mempraktekannya di bank-bank syariah yang bisa memenuhi keinginan masyarakat.

2. Akademis

Dapat menambah khazanah pengetahuan dalam memahami system ketenaga kerjaan bagi semua yang nantinya juga akan ikut serta dalam sumbangan pemikiran literature kepustakaan mengenai peluang kerja. Serta dalam bidang bank syariah khususnya dalam kehidupan kinerja di bank tersebut. Dari hasil penelitian ini diharapkan BTN syariah ciputat dapat lebih memilih kinerja yang lebih berkualitas dan berprestasi.

3. Masyarakat

Sebagai bahan edukasi dan sosialisasi yang dapat menambah pengetahuan terhadap BTN Syariah di ciputat, dan menambah pengetahuan tentang BTN Syariah ciputat.

G. Sistematika Penulisan

Adapun untuk memberikan gambaran secara jelas, maka sistematika penulisannya adalah:

BAB I PENDAHULUAN

Menguraikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan dan batasan masalah, manfaat penelitian, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini penulis menguraikan kajian teori yang akan dijelaskan secara spesifik untuk mendukung jalannya prose penelitian. Yaitu menjelaskan tentang pengertian kinerja, pengukuran kinerja dan indikator kinerja. Pengertian rekrutmen pada bab ini juga disajikan terkait dengan pengertian rekrutmen, dan proses rekrutmen.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini memaparkan tentang metodologi penelitian yang digunakan yaitu dengan menjelaskan metode apa yang digunakan, pendekatan penelitian, sample atau sumber data, tehnik pengumpulan data, serta tehnik analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA

Bab ini merupakan bab yang mengungkapkan dan membahas mengenai hasil penelitian yang berisikan tentang

latar belakang keadaan obyek, penyajian dan analisis data hasil pengamatan penulis.

BAB V KESIMPULAN

Bab ini merupakan bab terakhir yang didalamnya penulis menyajikan kesimpulan dari penelitian dan memberikan saran atas riset yang telah dilakukan. Kesimpulan merupakan jawaban masalah berdasarkan data yang diperoleh.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, serta kemampuan kerja.¹¹ Kinerja berasal dari kata “*Job Performance*” atau “*Actual Performance*” yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang.¹² Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya¹³. Secara konseptual, kinerja dapat dilihat dari dua sisi, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja perseorangan anggota organisasi atau karyawan perusahaan,¹⁴ sedangkan kinerja organisasi merupakan suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya, yang dapat diukur dari tingkat produktivitas,

¹¹<http://kbbi.web.id/kinerja.html>, Pengertian Kinerja, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Online

¹² Suwatno dan Priansa Doni Juni, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Public dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2014), Hlm. 196

¹³ www.kajianpustaka.com. *Pengertian Indikator Danfaktor yang Mempengaruhi Kinerja*. Muchlisin Riadi, (2012-2017), Hlm. 1

¹⁴ Arini T. Soemohadiwidjojo, *Key Performance Indicator*, (Jakarta: 2015), hlm. 10-11

kualitas layanan, responsivitas, dan akuntabilitas, yang mana ukuran-ukuran ini akan diterapkan pada pengukuran kinerja organisasi yang dicapai¹⁵. Ayat Al-Qur'an yang menjeskan tentang kinerja:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya:

*"Dan masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan." (Al-Qur'an Surat Al-Ahqaaf ayat 19).*¹⁶

Berikut ini adalah beberapa pendapat tentang pengertian kinerja:

1. Menurut Nurlaila menyatakan bahwa performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.
2. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen Luthan mengatakan, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.
3. Menurut Dessler, kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan.
4. Sedangkan Mathis dan Jakson menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Menejemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk

¹⁵ Syifa Khotimah, *Skripsi Kinerja Pelayanan PT. Bank Muamalat Indonesia Dalam Menangani Pengaduan Nasabah*, Tahun 2016. Hlm 12

¹⁶ Al-Qur'an dan Terjemahannya, Op. Cit, Hlm. 504

kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut¹⁷.

5. Menurut Bernadin dan Rusel, seperti yang dikutip oleh Achmad S. Ruky, kinerja/atau prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
6. Menurut Soeprihanto, kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu, misalnya standar, target sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.¹⁸

Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwasanya kinerja merupakan suatu hasil yang telah dicapai oleh seseorang atau organisasi.

b. Pengukuran Kinerja dan Indikator Kinerja

Pengukuran kinerja adalah alat manajemen yang digunakan untuk menilai kemajuan atas pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan, sekaligus sebagai referensi dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Dalam sebuah sistem pengukuran kinerja¹⁹. Menurut Whittaker, elemen kunci dari sistem pengukuran kinerja terdiri dari:

¹⁷ Muchlisin Riadi, Op. Cit, Hlm. 2

¹⁸ Abu Fahmi, Agus Siswanto, Muhammad Fahri Farid, Arijulmanan, *HRD Syariah Teori dan Implementasi Menejemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, (Jakarta: 2014). Hlm 179

¹⁹Khotimah, *Op. Cit.*,13

1) Perencanaan dan penetapan tujuan, sasaran, dan strategi

Tujuan adalah pernyataan secara umum tentang apa yang ingin dicapai organisasi. Sasaran merupakan tujuan organisasi yang sudah dinyatakan secara eksplisit disertai batasan waktu yang jelas. Strategi adalah cara atau teknik yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran. Tujuan, sasaran dan strategi tersebut ditetapkan dengan berpedoman pada visi dan misi organisasi. Berdasarkan tujuan, sasaran dan strategi tersebut selanjutnya dapat ditentukan indikator dan ukuran kinerja secara tepat.

2) Merumuskan indikator dan ukuran kinerja

Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja. Indikator kinerja dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk mengukur tingkat ketercapaian tujuan, sasaran dan strategi.

Sedangkan indikator kinerja kunci merupakan sekumpulan indikator yang dapat dianggap sebagai ukuran kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial untuk melaksanakan operasi dan kinerja unit bisnis. Indikator ini dapat digunakan oleh manajer untuk mendeteksi dan memonitor capaian kinerja.

3) Mengukur tingkat tercapainya tujuan dan sasaran-sasaran organisasi

Yaitu membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan.²⁰ Dalam mengukur keberhasilan seseorang menunaikan kewajibannya, seperti kesetiaan, prakarsa, kerajinan, ketekunan, sikap, kerja sama, kepemimpinan, kejujuran, ketelitian, kecermatan, dan kerapian. Kategori tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk amat baik, baik, cukup, kurang dan sangat kurang yaitu dengan memberikan angka, misalnya:

90-100	untuk amat baik,
80-89	untuk baik,
70-79	untuk cukup,
60-69	untuk kurang,
0-59	untuk sangat kurang

Akan tetapi meskipun demikian, metode ini tidak luput dari kelemahan. Kelemahan yang utama terletak pada subjektivitas penilai. Apabila cara yang kualitatif semata yang digunakan, nilai yang diberikan masih dapat diinterpretasikan dengan cara yang berbeda-beda pula.²¹

²⁰ Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja* (Tahun: 2013). Hlm 233-235

²¹ Siagian, Sondang P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996). Hlm 234-235

4) Evaluasi kinerja

Evaluasi kinerja akan memberikan gambaran kepada penerima informasi mengenai nilai kinerja yang berhasil dicapai organisasi. Capaian kinerja organisasi dapat dinilai dengan skala pengukuran tertentu. Informasi capaian kinerja dapat dijadikan feedback dan reward-punishment, penilaian kemajuan organisasi dan dasar peningkatan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Pengukuran kinerja dalam organisasi bukanlah suatu aktivitas yang baru. Setiap organisasi satuan kerja, dan unit pelaksanaan tugas, telah diprogram untuk mengumpulkan informasi berupa laporan berkala (triwulan/semester/tahunan) atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi²².

Secara konseptual Lembaga Administrasi Negara (LAN) mengemukakan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu:

- 1) Kualitas, Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

²² Op, Cit, Ismail Nawawi Uha, Hlm 233-235

- 2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya.
- 5) Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.²³
- 6) Sikap, yaitu perilaku karyawan terhadap perusahaan, atasan, atau teman kerja.
- 7) Inisiatif, yaitu kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan, dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.²⁴

²³Op. Cit, Muchlisin Riadi, Hlm. 2

²⁴Badriyah Mila, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017), Hlm. 136-137

Larry D Stout menyatakan bahwa penilaian kinerja dapat diartikan sebagai: pengukuran/ penialain kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses.

Secara garis besar kinerja dapat diketahui dengan apa yang perlu dan harus diukur dari perilaku kerja yang mencerminkan unsur-unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja seseorang didasarkan pada hasil (*outputs*) dan biasanya juga disebut sebagai *result oriented performance appraisal*. Penilaian kinerja atas dasar result atau sasaran biasanya dilakukan dalam manajemen yang berbasis pada MBO (*managemet by objective*) yaitu:

- 1) Kinerja yang berorientasi pada *input*: sistem ini merupakan cara tradisional yang menekankan pada pengukuran atau penilain ciri-ciri kepribadian karyawan. Ciri-ciri atau karakteristik kepribadian yang banyak dijadikan objek pengukuran: kejujuran, ketaatan, disiplin loyalitas, kreativitas, adaptasi, komitmen, sopan santun, dan lain-lain.
- 2) Kinerja yang berorientasi pada proses: melalui system ini, kinerja atau prestasi karyawan diukur dengan cara menilai sikap dan perilaku seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, dengan kata lain penilaian masih tetap tidak difokuskan langsung pada kuantitas dan kualitas hasil yang

dicapainya, yang dilakukan adalah meneliti bagaimana tugas-tugas dilakukan dan membandingkan perilaku dan sikap yang diperhatikan dengan standar yang telah ditetapkan untuk setiap tugas yang telah dibebankan padanya.

- 3) Kinerja yang berorientasi pada *ouput*: sistem ini biasa juga disebut sistem manajemen kinerja yang berbasiskan pencapaian sasaran kerja individu. Sistem ini berfokus pada hasil yang diperoleh atau dicapai oleh karyawan. Sistem ini berbasis pada metode manajemen kinerja berbasiskan konsep manajemen berdasarkan sasaran (Manajemen By Objective/MBO). Faktor-faktor yang dinilai antara lain kejujuran, ketaatan, disiplin, loyalitas, kreativitas, komitmen, soapan santun, kualitas hasil kerja, jumlah hasil kerja, ketepatan waktu hasil kerja.²⁵

Berdasarkan pada alasan pokok suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja yaitu:

- 1) Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM yang akan datang.
- 2) Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk

²⁵ Abu Fahmi, Dkk, *HRD Syariah Teori Dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014). Hlm. 180-182

perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antara manajer yang bersangkutan dengan karyawan.²⁶

Dalam praktiknya, istilah penilaian kinerja (*performance appraisals*) dan evaluasi kinerja (*performance evaluation*) dapat digunakan secara bergantian atau bersamaan karena pada dasarnya mempunyai waktu yang sama. Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawan atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan, manajer departemen SDM, dan perusahaan sendiri. Dalam prakteknya penilaian kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang ada didalam perusahaan dan diluar perusahaan.²⁷

Jadi kesimpulan dari pengukuran dan indikator kinerja dapat dilihat dari hasil yang dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi dengan memiliki tujuan untuk mengevaluasi pekerjaan yang dilakukan.

c. Kepuasan kerja dan kekecewaan kerja

Seseorang yang bekerja dapat merasakan dua hal yang pertama adalah mereka yang merasa puas dan yang kedua mereka merasa tidak puas atau bahkan mengalami stres, mereka tertekan dengan pekerjaan maupun lingkungan kerjanya.

²⁶ Yusuf Burhanuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2015). Hlm. 212-213.

²⁷ Rivai Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2004). Hlm. 309-310

Kepuasan kerja mencerminkan kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerja. Menurut Strauss dan Sayless, kepuasan kerja penting untuk aktualisasi diri. Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai atau memperoleh kepuasan kerja, tidak akan pernah mencapai kematangan psikologi dan kematangan pada gilirannya akan menjadi frustrasi dan stress.

Kekecewaan merupakan suatu kondisi yang dapat mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Kecewa yang terlalu besar akan mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan dan sebagai hasilnya akan mengganggu pelaksanaan kerja mereka.

Ada beberapa pendapat yang menjelaskan bagaimana cara untuk meningkatkan semangat kerja, antara lain:

- 1) Gaji yang cukup
- 2) Harga diri yang mendapat perhatian
- 3) Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat
- 4) Memberi kesempatan untuk maju, dan
- 5) Perasaan aman menghadapi masa depan.²⁸

Kepuasan kerja dan kekecewaan kerja memiliki kesimpulan, jika seseorang berhasil dalam suatu pekerjaan yang ingin dicapai maka akan mendapatkan kepuasan kerja, dan sebaliknya jika dalam suatu

²⁸ Anoraga Pandji, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Renika Cipta, 2009), Hlm. 180

pekerjaan tersebut tidak berhasil maka seseorang akan mengalami kekecewaan kerja ditambah dengan kondisi suatu perusahaan tidak stabil.

d. Metode penilaian kinerja

Penilaian prestasi kerja adalah proses yang dilakukan oleh organisasi-organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Dasar hukum penilaian prestasi kerja PNS tertuang dalam DP3 adalah PP No.10 tahun 1979 dan Surat Edaran kepala BKN No. 02/SE/1980.²⁹

Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan membarikan umpan balik pada karyawan tentang pelaksanaan kinerja mereka. Manajer dapat memilih dari tujuh metode penilaian kinerja yaitu:

1) Metode essay

Metode essay tertulis adalah teknik penilaian kinerja dimana penilai menggambarkan kekuatan dan kelemahan, kinerja dimasa lampau, dan potensi karyawan, penilai tersebut juga akan membuat saran untuk perbaikan.

2) Insiden kritis

Penggunaan insden kritis memfokuskan perhatian penilai pada perilaku kritis atau memisahkan kinerja yang efektif dengan yang

²⁹ Op.Cit, Badriyah Milla, Hlm. 145

tidak efektif, kuncinya disini hanya perilaku khusus, bukan ciri kepribadian yang didefinisikan secara samar-samar.

3) Skala pemeringkat grafis

Salah satu metode penilaian kinerja yang tertua dan yang paling terkenal adalah skala pemeringkat grafis. Metode itu mencantumkan serangkaian faktor kinerja seperti jumlah dan mutu pekerjaan, pengetahuan kerja, kerja sama, kesetiaan, kehadiran, kejujuran, dan inisiatif.

4) BARS

Salah satu pendekatan penilaian kinerja yang semakin terkenal adalah skala pemeringkat berdasarkan perilaku atau Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS). Skala itu menggabungkan unsur utama insiden kritis dan pendekatan skala pemeringkat grafis.

5) Perbandingan banyak orang

Yaitu membandingkan kinerja seseorang terhadap satu atau lebih. Itu merupakan perangkat pengukuran yang relatif, bukan absolut. Tiga pendekatan paling terkenal terhadap perbandingan multiperson meliputi pemeringkat urutan kelompok, rangking individual, dan perbandingan pasangan.

6) Manajemen By Objectives (MBO)

MBO merupakan metode lebih yang disukai untuk menilai manajer dan karyawan profesional. Dengan MBO para karyawan dievaluasi berdasar seberapa baik mereka mencapai beberapa

serangkaian sasaran tertentu yang telah ditentukan sebagai faktor keberhasilan penyelesaian pekerjaan.

7) Penilaian 360 derajat

Merupakan metode penilaian kinerja yang menggunakan umpan balik dari karyawan, maupun rekan kerja.³⁰

Menurut pandangan penulis dari metode-metode penilaian kinerja di atas memiliki tujuan agar karyawan tetap semangat dan dapat memperbaiki kinerja yang kurang baik.

2. Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah pengerahan.³¹ Rekrutment adalah proses pencarian calon karyawan atau pelamar, yang dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir jika lamaran-lamaran atau aplikasi tersebut diterima oleh perusahaan.³²

Menurut Melayu S.P Hasibun penarikan (rekrutment) adalah masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja. Jika penarikan berhasil artinya banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, peluang untuk

³⁰ Hermaya Dan Slamet Harry, *Manajemen (Edisi Bahasa)*, (Jakarta: PT. INDEKS, 2004), Hlm. 319-320

³¹ Op, Cit, KBBI Online

³² Abu Fahmi, Agus Siswanto, Muhammad Fahri Farid, Arijulmanan, Op.Cit., Hlm.158-

mendapatkan karyawan yang baik terbuka lebar, karena perusahaan dapat memilih yang terbaik dari yang terbaik.³³

Rekrutmen menurut Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson, rekrutmen meliputi upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka dari perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada.³⁴

Menurut Simamora rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.³⁵

Menurut Hadari Nawawi, rekrutmen adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang qualified untuk jabatan/pekerjaan utama (produk ini dan penunjangnya) dilingkungan suatu organisasi/perusahaan.³⁶ Sebagaimana yang telah difirmankan Allah dalam QS. Al-Qashash ayat 26:

³³ Eka Yulianti, *Skripsi Strategi Rekrutmen Melalui Sheria Officer Development Program (SODP) di Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada PT. Bank BRI Syariah)*, (Jakarta: 2016). Hlm 23-24

³⁴ Fuzzy Tahani, *Pendukung- Pendukung Keputusan Perekrutan Karyawan Tetap, Prosiding Seminar Nasional Aplikasi Sains Dan Teknologi (SNAST)*, (diakses: 2014).

³⁵ Desi Ratnasari, *Studi Tentang Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Perlindungan Masyarakat Bangsa, Politik Dan Perlindungan Masyarakat*, Jurnal Pemerintahan Integratif, (diakses: 2013).

³⁶ Nella Anggraini, *Skripsi Startegi Rekrutmen Sumber Daya Manusia Terhadap Sarjana Ekonomi Islam Pada PT. Bank Negara Indonesia Syariah Pusat*, (Jakarta: 2015). Hlm 28

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ^ط إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ

الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya:

“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”. (Q.S. Al- Qashash: 26).³⁷

Menurut Dunnette, teori rekrutmen terdiri dari tiga hal yaitu, *procces variable, independent variable, dan dependen variable*. Kegiatan variable ini akan saling berhubungan dan mempengaruhi dari proses rekrutmen. Process variable adalah suatu mekanisme dalam psikologi atau mekanisme lingkungan yang dianggap sebagai hal yang menentukan hasil dari bermacam metode rekrutmen. Independen variable adalah suatu gambaran umum tentang praktik rekrutmen. Adapun dependen variable adalah hasil dari proses rekrutmen tersebut. Variabel independen dibagi menjadi 3 bagian yaitu recruiter, rekrutmen source, dan administrative police dan procedures. Recruiter merupakan karakteristik pelamar suatu organisasi. Faktor recruiter terdiri dari demografi, tingkah laku pelamar, kesan dan pelamar, kesan pelamar keputusan-keputusan yang dibuat oleh seorang pelamar. Rekrutmen source adalah metode yang lebih disukai oleh organisasi dalam melakukan rekrutmen.³⁸

³⁷ Op.Cit, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Hlm. 388

³⁸ <https://www.kompasiana.com>. *Teori Dan Proses Rekrutmen* (22 Oktober) (2014)

b. Proses Rekrutmen

Menurut definisinya, proses adalah serangkaian langkah sistematis, atau tahapan yang jelas dan dapat ditempuh berulang kali, untuk mencapai hasil yang diinginkan. Proses rekrutmen karyawan meliputi beberapa poin sebagai berikut:

1) Penentuan dasar perekrutan

Dasar perekrutan calon karyawan harus terlebih dahulu ditetapkan, supaya para pelamar yang memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang akan dijabatnya.

2) Penentuan sumber-sumber perekrutan

Sumber perekrutan calon karyawan itu ada yang bersumber dari internal perusahaan dan eksternal perusahaan.

3) Metode-metode perekrutan

Metode perekrutan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk kedalam perusahaan. Metode perekrutan calon karyawan baru adalah metode terbuka dan metode tertutup.

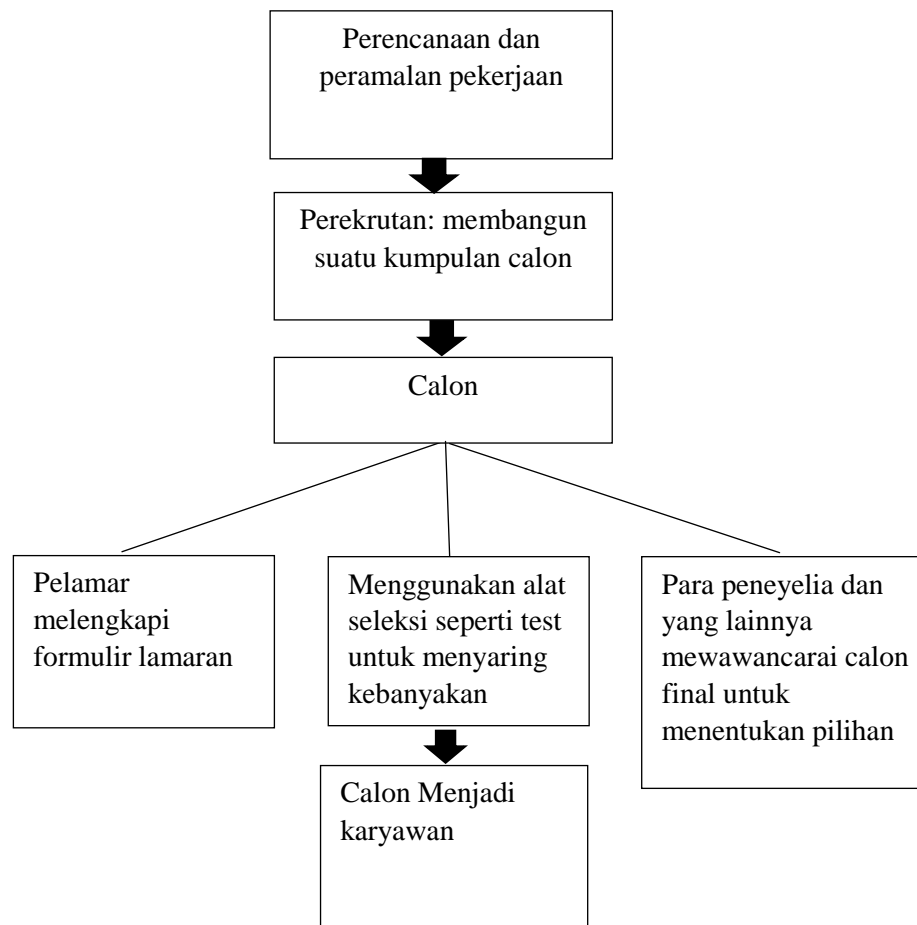
4) Kendala-kendala perekrutan

Agar proses perekrutan karyawan berhasil, perusahaan perlu menyadari berbagai kendala yang bersumber dari organisasi, pelaksana perekrutan dan lingkungan eksternal. Kendala yang dihadapi setiap perusahaan tidak sama.³⁹

³⁹ Siti Fauziyah Ririn, *Skripsi, System Rekrutem Karyawan Dalam Perspektif Syariah Pada Pand's Collection Pandanaran Semarang*. (Semarang: 2015). Hlm 13-14

Adapun proses seleksi merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Hasilnya berupa sekumpulan data para pencari kerja yang siap untuk diseleksi

Langkah-langkah dalam proses perekrutan:



Proses perekrutan dan seleksi adalah serangkain rintangan yang diajukan pada pemilihan calon terbaik untuk jabatan.⁴⁰

Menurut pandangan penulis proses rekrutmen ini merupakan serangkaian yang wajib diikuti dari tahapan awal sampai tahap akhir

⁴⁰ Dessler Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenhallindo 1997). Hlm. 127

seleksi oleh para calon karyawan. Dalam perekrutan karyawan terdapat beberapa teknik dan prosedur rekrutmen yaitu:

1) Teknik dan Prosedur Rekrutmen

Penarikan tenaga kerja yang dilakukan organisasi publik maupun organisasi swasta memiliki tiga teknik:

a) Centralized recruitment technique

Teknik ini lebih efisien mengingat sekali penarikan tenaga kerja dapat menarik sejumlah besar pegawai untuk memenuhi kebutuhan beberapa departemen, yang berarti telah menghemat biaya. Teknik ini biasanya dilakukan biasanya pada posisi strategis yang memerlukan kantor pusat untuk benar-benar menyeleksi karyawannya yang dapat ditempatkan dikantor wilayah atau kantor cabang. Sehingga kantor pusat dapat mengendalikan proses penarikan tenaga kerja yang dilakukan.

b) Decentralized recruitment technique

Teknik ini biasanya dilakukan oleh instansi-instansi yang relative lebih kecil, untuk kebutuhan-kebutuhan penarikan tenaga kerja yang bersifat terbatas dan dalam suatu instansi memiliki berbagai tipe pegawai. Penarikan tenaga kerja semacam ini dipergunakan untuk posisi-posisi khusus yang bersifat khusus.

c) Name request

Teknik ini merupakan kombinasi antara politik dan sipil yang dalam proses penarikan tenaga kerja melibatkan nilai-nilai political responsiveness dan manajemen efficiency.⁴¹

Suatu perusahaan dalam merekrut karyawan mempunyai teknik yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan perusahaan, namun secara umum beberapa teknik yang dapat dilakukan oleh perusahaan seperti yang sudah diuraikan di atas.

2) Tujuan Rekrutmen

Kegiatan rekrutmen dan seleksi karyawan merupakan salah satu pilar dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) di perusahaan, yang bertujuan mencari dan mendapatkan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dibidangnya.

Organisasi yang baik akan senantiasa mencari individu-individu yang mempunyai etos kerja muslim didalam dirinya sehingga hal tersebut dimiliki oleh sebuah organisasi maka ia akan mampu bertahan ditengah persaingan yang penuh dengan kompensasi dan perubahan yang begitu cepat. Adapun tujuan rekrutmen meliputi:

a) Rekrutmen Sebagai Alat Keadilan Sosial

Rekrutmen yang bertujuan pencapaian keadilan sosial lebih berpihak kepada pentingnya publik secara umum, bukan

⁴¹ Yusuf Burhanuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dilembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada 2015). Hlm. 105-107

berkiblt pada kepentingan spesifik yang harus dicapai oleh organisasi.

b) Rekrutmen Sebagai Teknik untuk Memaksimumkan Efisiensi

Rekrutmen yang bertujuan untuk memaksimumkan efisiensi merupakan sebuah rekrutmen yang biasanya dilakukan secara ketat. Tujuan rekrutmen dapat menyaring calon pegawai yang berkualitas, sehingga jika diterima kelak dapat memenuhi tuntutan organisasi.

c) Rekrutmen Sebagai Strategi Responsivitas Politik

Rekrutmen yang bertujuan untuk responsivitas politik, hal ini disesuaikan dengan gejolak di suatu Negara, masalah-masalah ini diperbatasan, perubahan kebijakan politik yang dibuat. Dengan kondisi yang berubah-ubah juga.⁴²

Memilih atau seleksi tenaga kerja tampaknya sederhana dalam teori, namun pada prakteknya tidak demikian, seleksi lebih rumit dari pada yang dibayangkan. Berbagai prosedur seleksi karyawan dapat kita temui pada perusahaan-perusahaan yang biasa digunakan, misalnya: pengisian formulir lamaran, tes-tes penerimaan wawancara, pemeriksaan kesehatan, keputusan penerimaan, induksi dan orientasi. Aktivitas tersebut dijalankan secara berkesinambungan hingga diperoleh SDM yang dibutuhkan

⁴² Ibid

dan siap menjalankan serta tanggung jawab yang diberikan oleh manajemen perusahaan.⁴³

Selanjutnya dalam konteks rekrutmen dan seleksi syariah, kita dapat merujuk pada firman Allah dalam Surat Al- Qashash ayat 26:

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

Artinya:

*“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.”(Q.S. Al- Qashash ayat 26).*⁴⁴

Rekrutmen karyawan sungguh tidak mudah dilakukan, akan tetapi dengan memiliki tujuan untuk pengambilan atau penerimaan karyawan secara adil yang sesuai dengan tujuan dan kriteria yang diinginkan oleh perusahaan.

3) Metode Rekrutmen

Masing-masing perusahaan dalam melakukan rekrutmen guna mencapai tujuan menggunakan metode yang berbeda. Metode rekrutmen akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan.

Menurut Hasibun, metode penarikan karyawan baru terbagi dua yaitu:

⁴³ Abu Fahmi, Agus Siswanto, Muhammad Fahri Farid, Arijulmanan, Op. Cit., 157-158

⁴⁴ Op.Cit, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Hlm. 388

a) Metode tertutup

Metode tertutup adalah ketika penarikan kerja diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan yang baik sulit.

Menurut pandangan penulis, metode ini kurang efektif dikarenakan kurang luasnya pengetahuan para calon karyawan, perusahaan juga akan semakin terlihat menutup, akan lebih baik jika rekrutmen diumumkan, disponsorkan, seperti yang dilakukan dalam metode terbuka.

b) Metode Terbuka

Metode terbuka ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik, agar tersebar luas kemasyarakatan. Dengan metode terbuka, diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang qualified lebih besar.⁴⁵

4) Sumber-sumber Rekrutmen

a) Sumber Internal

Sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dari perusahaan tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau memindahkan karyawan yang

⁴⁵Yulianti, Op. Cit., 25-26

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

b) Sumber Eksternal

Sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang kosong dilakukan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan, antara lain berasal dari:

- i. Kantor penempatan tenaga kerja
- ii. Lembaga-lembaga pendidikan referensi karyawan atau rekan
- iii. Serikat-serikat buruh
- iv. Pencangkokan dari perusahaan lain
- v. Nepotisme dan leasing
- vi. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media masa
- vii. Sumber-sumber lainnya.⁴⁶

c) Ketentuan-ketentuan perbankan

Persyaratan Account officer:

⁴⁶ Anggraini, *Op. Cit.*, Hlm. 32-33

- i. Minimal S1 dari universitas terkemuka
- ii. Minimal 2 tahun pengalaman dibidang terkait, lebih disukai dari industry perbankan.
- iii. Bersedia ditempatkan diseluruh Indonesia.

Persyaratan legal officer pembiayaan:

- i. Minimum S1/S2 jurusan hukum dari universitas terkemuka.
- ii. Minimal satu tahun pengalaman dibidang terkait, sebaiknya posisi tingkat entri khusus di bidang hukum atau layanan hukum atau yang setara.
- iii. Memiliki pengetahuan hukum dan perbankan yang baik.⁴⁷

Persyaratan petugas perencanaan strategis:

- i. Minimal S1 dari universitas terkemuka.
- ii. Minimal 2 tahun pengalaman di bidang terkait lebih disukai dari industri perbankan.
- iii. Pengetahuan yang kuat tentang bisnis perbankan umum dan selalu memantau situasi eksternal.
- iv. Pemikiran analisis yang kuat dan keterampilan komunikasi yang baik.

Persyaratan digital banking:

- i. Minimal S1 atau S2 jurusan ilmu computer/ teknologi informasi atau setara dari universitas terkemuka.

⁴⁷ <https://recruitment.bni.co.id>. Hlm. 19-23

- ii. Minimal 1 tahun pengalaman dibidang terkait, lebih disukai posisi entry level khusus di IT/ computer perangkat lunak atau yang setara.
- iii. Pemikiran analisis yang kuat

Persyaratan officer pengembangan produk:

- i. Minimal S1 atau S2 dari universitas terkemuka.
- ii. Minimal 2 tahun pengalaman dibidang terkait, lebih disukai posisi entry level khusus di perbankan atau jasa keuangan atau yang setara.
- iii. Pembelajaran cepat
- iv. Menguasai Microsoft office.

Setiap perusahaan memiliki ketentuan dan aturan yang berbeda, namun secara umum perusahaan memiliki peraturan yang sudah terakreditasi BAN-PT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi).

d) Pandangan Islam tentang Rekrutmen Karyawan

Falsafah Islam memandang tugas awal yang harus dilakukan seorang pemimpin adalah mencari dan menyeleksi calon karyawan guna menempati pos-pos pekerjaan yang telah ditetapkan. Pemilihan karyawan merupakan aktivitas kunci untuk menentukan jalannya sebuah perusahaan. Maka para pemimpin selektif dalam memilih calon karyawan, mereka adalah orang yang

berkompeten dibidangnya, memiliki pengetahuan luas, rasa tanggung jawab dan dapat dipercaya (amanah).

Merekrut dan menyeleksi calon karyawan merupakan persoalan yang krusial. Hal ini pernah didiisyaratkan oleh Rasulullah SAW dalam hadist yang diriwayatkan oleh Imam Bukhori dari Abu Hurairah. Rasulullah bersabda yang artinya: *“Apabila amanah telah disia-siakan, maka tunggulah saat-saat kehancurannya.”* Salah seorang bertanya: *“Bagaimana bentuk menyia-nyiakan amanah itu, wahai Rasulullah?”* Beliau bersabda: *“Apabila urusan itu diserahkan (dipercayakan) kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat-saat kehancurannya.”*⁴⁸

Dalam mencari tenaga kerja Al-Qur’an memberikan penjelasan bahwa seseorang untuk mendapat kerja adalah didasarkan pada keahlian serta kompetensi yang dimiliki. Disamping juga harus memiliki sifat jujur, amanah, para pekerja yang layak direkrut mereka yang memiliki kekuatan fisik maupun non fisik tergantung jenis pekerjaan sekaligus memiliki sifat amanah atau terpercaya.⁴⁹ Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur’an yang artinya: *“salah seorang dari keduanya wanita itu berkata: “Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil*

⁴⁸ Lukman, *skripsi strategi rekrutmen karyawan bank pembiayaan rakyat syariah (BPRS) AL Salam*, (Jakarta: 2017). Hal 29-30

⁴⁹ Siti Fauziah Ririn, *Op.Cit*, (Semarang: 2015). Hlm 46

*untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya". (Q.S. Al-Qashash: 26).*⁵⁰

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Penulis tidak menemukan adanya judul yang sama pada skripsi terdahulu, akan tetapi penulis menemukan adanya skripsi yang hampir memiliki kesamaan pembahasan dengan kripsi yang penulis buat. Terdapat beberapa penelitian yang dapat menunjang dan membantu untuk menyempurnakan hasil penelitian penulis sebagai berikut:

No	Penelitian	Judul penelitian	Hasil penelitian
1.	Lukman (2013)	Strategi rekrutmen karyawan bank pembiayaan rakyat syariah (BPRS) AL-SALAM	Tahapan kegiatan rekrutmen bank pembiayaan rakyat syariah Al-Salam dalam melakukan kegiatan rekrutmen terdiri dari Sembilan langkah yaitu kebutuhan TK, analisis <i>job description dan job requirements, job posting, seleksi berkas administrative, interview SDM, interview user, psikotes, tes kesehatan dan akad kontrak.</i>
2.	Siti Masitoh (2013)	Strategi rekrutmen pegawai pada bank Negara Indonesia syariah pusat	Dalam mencari sumber daya insani PT. BNI Syariah menggunakan system rekrutmen secara internal dan eksternal. Langkah strategi yang dilakukan oleh PT. BNI Syariah adalah talent managemen BNI Syariah menyusun beberapa program khusus terkait dengan pengelolaan talent untuk mempersiapkan future leader dimasa yang akan datang.

⁵⁰ Op.Cit, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Hlm. 388

3	Edot Marta Sumarta (2012)	Pengaruh rekrutmen dan pelatihan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Benua etam jaya mandiri	Rekrutmen tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. benua etam jaya mandiri. Terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan PT. etam jaya mandiri
4	Irma Khaiani (2016)	Pengaruh rekrutmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada PT. BNI Syariah cabang Palembang	Dari hasil analisis regresi sederhana diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif antara rekrutmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada PT. BNI Syariah cabang Palembang.
5	Siti Ririn Fauziah (2015)	System rekrutmen karyawan dalam perspektif syariah pand's collection pandanaran	Terbukti bahwa pand's collection telah menggunakan kriteria keislaman yang terdapat dalam Al-Qur'an, yaitu seorang karyawan yang memiliki kekuatan, kecakapan, keadilan, dan kejujuran.
6	Nella Anggarini (2011)	Strategi rekrutmen sumber daya manusia terhadap sarjana ekonomi islam pada PT. Bank Negara Indonesia Syariah pusat	Proses rekrutmen atau pencarian tenaga kerja di PT. BNI Syariah sebenarnya hamper sama dengan system rekrutmen perusahaan lain, dimana proses perekrutan dengan membuka peluang bagi tenaga kerja internal maupun eksternal. Proses rekrutmen ini membuka peluang untuk para tenaga kerja melalui media massa, media cetak, televise, maupun internet. Namun banyak hambatan yang ditemukan dalam proses tersebut, yaitu diantaranya SDM yang memiliki intelektual, emosional dan spiritual yang baik.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan fokus masalah yang telah dipaparkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan yang dilakukan oleh BTN syariah dalam:

1. Pelayanan terhadap nasabah
2. Disiplin kerja karyawan BTN Syariah

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Tabungan Negara Syariah Kantor Cabang Pembantu pada tanggal 05 Juli 2018, yang beralamat Jl. Ir. Juanda No. 75 CC, Rempoa, Tangerang Selatan.

C. Latar Penelitian

Masalah-masalah yang dialami oleh perbankan syariah saat ini yaitu mengenai masalah SDM, direktur Perbankan Syariah Otoritas Jasa Keuangan Dhani Gunawan Idhat juga menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia di perbankan syariah yang kurang memadai. Hanya sedikit SDM berkualitas yang mau bergabung, kebanyakannya di konvensional, jadi ada gap human resources.

Dengan memahami simpul-simpul permasalahan yang terjadi dan kebijakan-kebijakan yang telah dilakukan tersebut diatas, maka dalam rangka mewujudkan kualitas Sumber daya manusia perbankan syari'ah, perlu

difokuskan pada upaya-upaya peningkatan pemahaman aspek-aspek yang terkait, seperti pemegang saham serta pengelola/pengurus perbankan syariah.

Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) akan memberikan pengaruh yang cukup besar bagi kelangsungan hidup perusahaan. Jika perusahaan salah dalam merekrut calon tenaga kerja, maka akan berdampak negatif bagi perusahaan, yaitu berupa kegagalan dalam usaha. Jika perusahaan tepat dalam merekrut tenaga kerja, maka dampak yang akan diperoleh adalah kemajuan dalam usaha.

D. Metode dan Prosedur Penelitian

1. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif bertujuan untuk mengetahui dan menggambarkan karakteristik yang berkenaan dengan fenomena yang diteliti dalam situasi. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.⁵¹ Penelitian deskriptif merupakan pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat.⁵²

2. Prosedur Penelitian

⁵¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2010), Hlm. 1

⁵² Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), Hlm. 4

Prosedur penelitian menjelaskan langkah-langkah penelitian, untuk melakukan sebuah penelitian kualitatif, perlu mengetahui tahap-tahap yang akan dilalui dalam proses penelitian. Tahapan ini disusun secara sistematis agar diperoleh data secara sistematis.⁵³

E. Sumber dan Jenis Data

1. Data Primer

Menurut S. Nasution data primer adalah data yang dapat diperoleh langsung dari lapangan atau tempat penelitian.⁵⁴ Peneliti mendapatkan data ini dari hasil observasi penelitian secara langsung kepada pihak Bank Tabungan Negara Syariah. Data yang akan didapat dari sumber pertama yaitu bagaimana pelayanan terhadap nasabah dan disiplin kerja karyawan BTN Syariah.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang didapat dari sumber kedua atau sumber sekunder yang dibutuhkan.⁵⁵ Data sekunder tersebut berupa dokumen-dokumen resmi, buku-buku, atau majalah. Peneliti menggunakan data sekunder ini untuk memperkuat penemuan dan melengkapi informasi yang telah dikumpulkan melalui wawancara langsung dengan pihak instansi.

F. Teknik Pengumpulan Data

⁵³ Moleong Dan Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), Halm. 85-109

⁵⁴ Nasution, M.A.,S. *Azas-Azas Kurikulum*, (Bandung: Penerbit Terate, 1964), Hlm 34

⁵⁵ Suharismi Arikunto, *Prosedur Penelitian Sebuah Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Renika Cipta, Edisi Revisi V, 2002), Hlm. 206

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui pengumpulan data, maka penelitian tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁵⁶

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah proses Tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dengan dua orang atau lebih, bertatap muka, mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan. Tujuan wawancara adalah untuk mengumpulkan informasi dan bukan untuk merubah ataupun mempengaruhi pendapat responden.

Teknik wawancara ini banyak dilakukan di Indonesia sebab merupakan salah satu bagian yang terpenting dalam setiap survei.⁵⁷

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik yang digunakan untuk mencari data yang diperlukan dengan cara mengambil data dari dokumen perusahaan yang ada baik berupa catatan, transkrip maupun agenda.⁵⁸ Berdasarkan peraturan-peraturan perusahaan yang ada, profil BTN syariah, struktur organisasi, serta dokumentasi berupa foto juga dilakukan untuk memperkuat penelitian yang dilakukan.

G. Teknik Analisis Data

⁵⁶ *Opcit.* Sugiyono, Hlm.62

⁵⁷ Narbuko cholid dan ahmadi abu, *metodologi penelitian*, (Jakarta: PT. Bumi aksara, 2007), hlm.83

⁵⁸ A. Muri yusuf, *metodologi pnelitian kuantitatif, kualitatif dan penelitian gabungan*, (Jakarta: paramedia Group, 2014), hlm. 391

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data merupakan hal yang kritis dalam proses penelitian kualitatif, sehingga hipotesis dapat dikembangkan dan dievaluasi.

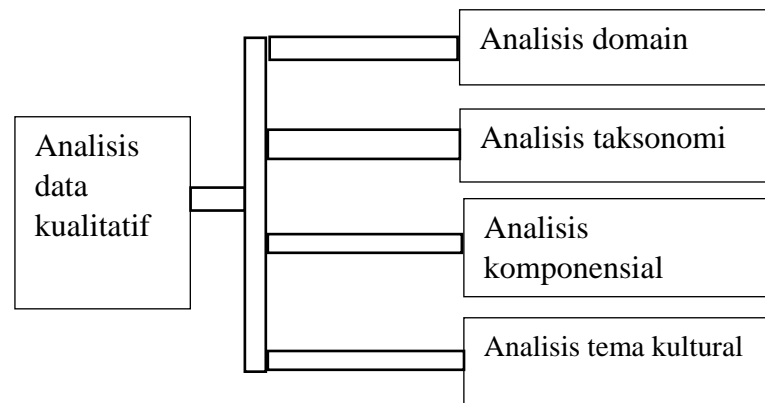
Menurut Spradley menyatakan bahwa analisis dalam penelitian jenis apapun, adalah merupakan cara berfikir. Hal itu berkaitan dengan pengujian secara sistematis terhadap sesuatu untuk menentukan bagian, hubungan antar bagian, dan hubungannya dengan keseluruhan. Analisis adalah untuk mencari pola.⁵⁹

Penelitian ini merupakan penelitian dengan metode analisis deskriptif yaitu penelitian ini melakukan pengujian terhadap data informasi yang berdasarkan pada fakta di lapangan pada tahapan awal penelitian melakukan wawancara dengan pihak terkait untuk mendapatkan data yang dibutuhkan penulis.

Pada tahap selanjutnya, penulis mengumpulkan data dokumentasi berupa laporan dari pihak terkait untuk dipelajari dan diteliti. Kemudian data hasil wawancara dan studi dokumentasi dianalisis untuk disajikan dalam bentuk tulisan yang menarik.

Spradley membagi analisis data dalam penelitian kualitatif berdasarkan tahapan dalam penelitian kualitatif yaitu:

⁵⁹ Opcit, *Sugiyono*, hlm 88-89



Berikut merupakan penjabaran dari tahapan kualitatif dalam penelitian:

1) Analisis Domain

Analisis domain merupakan langkah pertama dalam penelitian kualitatif. Analisis domain pada umumnya dilakukan untuk memperoleh gambaran yang umum dan menyeluruh tentang situasi sosial yang diteliti atau objek penelitian. Data diperoleh dari grandtour dan minitourquestion. Hasilnya berupa gambaran umum tentang objek yang diteliti, yang sebelumnya belum pernah diketahui. Dalam analisis ini informasi yang diperoleh belum mendalam, masih dipermukaan, namun sudah menemukan kategori dari situasi sosial yang diteliti.

2) Analisis Taksonomi

Analisis taksonomi adalah analisis terhadap keseluruhan data yang terkumpul berdasarkan domain yang telah ditetapkan. Dengan demikian domain yang telah ditetapkan menjadi cover term oleh peneliti dapat diurai secara lebih rinci dan mendalam melalui analisis taksonomi ini.

3) Analisis komponensial

Analisis komponensial adalah pencarian secara sistematis atribut-atribut yang berhubungan dengan kategori budaya dengan mengkontraskan antar elmen dalam domain yang diperoleh dari hasil pengamatan terseleksi dan wawancara.

4) Analisis Tema budaya

Nalisis ini berusaha menemukan benang merah dari hasil analisis domain, taksonomi, dan komponensial yang dianalisis sehingga akan memebentuk suatu kesatuan yang akhirnya menampakkan kejelasan dalam penelitian.⁶⁰

H. Validitas Data

Untuk mendapatkan keabsahan data maka peneliti menggunakan beberapa tehnik pemeriksaan data, yaitu:

1. Tehnik pemeriksaan derajat kepercayaan (credibility), tehnik ini dapat dilakukan dengan jalan:
 - a. Keikutsertaan peneliti sebagai instrument (alat) tidak hanya dilakukan dalam waktu yang singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti, sehingga memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan.
 - b. Ketentuan pengamatan, yaitu dimaksud untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dan situasi yang sangat relevan dengan persoalan yang

⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), Hlm. 255-264

sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.

- c. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding. Teknik yang paling banyak digunakan adalah pemeriksaan terhadap sumber-sumber lainnya.
 - d. Kecukupan referensi yakni bahan-bahan yang tercatat dan terekam dapat digunakan sebagai patokan untuk menguji atau menilai sewaktu-waktu dilakukan analisis dan interpretasi data.
2. Teknik pemeriksaan keteralihan (trasferabilitas) dengan cara uraian rinci.

Teknik ini meneliti agar laporan hasil focus penelitian dilakukan seteliti dan secermat mungkin yang menggambarkan konteks tempat penelitian diadakan. Uraianya harus mengungkapkan secara khusus segala sesuatu yang dibutuhkan oleh pembaca agar mereka dapat memahami penemuan-penemuan yang diperoleh.
 3. Teknik pemeriksaan (depenabilitas) dengan cara auditing ketergantungan.

Teknik tidak dapat dilaksanakan bila tidak dilengkapi dengan catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian.⁶¹
 4. Teknik konfirmabilitas (confirmability) penelitian dilakukan dengan objektif bila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Menguji

⁶¹ Opcit, moleong, hlm 178

confirmability berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan.⁶²

⁶² Sugiyono, Op. Cit, Hlm.277

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Bank BTN Syariah

PT Bank Tabungan Negara Syariah masih merupakan bagian dari PT. Bank Tabungan Negara Konvensional. Pendirian Bank Tabungan Negara Syariah merupakan antisipasi dari Bank Tabungan Negara dalam menghadapi:

1. Persaingan
2. Pangsa Pasar Syariah
3. Fatwa MUI Tentang Bunga Bank

Oleh karena itu, untuk mengantisipasi ketiga hal di atas, Bank Tabungan Negara mencoba membuka operasional unit usaha syariah melalui :

1. Jaringan Kantor Cabang Syariah
2. Jaringan Di bawah Kantor Cabang Syariah
3. Layanan Syariah Di Jaringan Kantor Cabang

Adapun yang merupakan latar belakang dan tujuan dari pendirian Bank Tabungan Negara dengan menggunakan sistem syariah adalah sebagai berikut⁶³:

1) Latar Belakang

Tingginya minat masyarakat dalam memanfaatkan jasa keuangan syariah

- a) Keunggulan dalam prinsip syariah

⁶³ Btn.co.id diakses pada 20 April 2017 pukul 20.30 wib

b) Fatwa MUI tentang bunga bank

c) RUPS RKAP 2004

2) Tujuan

a) Meningkatkan daya saing

b) Memperluas dan menjangkau segmen masyarakat yang menghendaki produk perbankan syariah

c) Mempertahankan loyalitas nasabah Bank Tabungan Negara yang menghendaki transaksi perbankan berdasarkan prinsip syariah

Berdasarkan latar belakang dan tujuan di atas, Bank Tabungan Negara mengembangkan layanan khusus jasa perbankan syariah, sehingga menciptakan alternatif Pembiayaan Kredit Pemilikan Rumah (KPR). Baik KPR Bank Tabungan Negara (BTN) atau KPR Syariah, yang merupakan produk unggulan BTN Syariah.

3) Visi dan Misi

Visi dan misi BTN Syariah sejalan dengan visi BTN Konvensional yang merupakan *Strategic Business Ureff* (SBU) dengan peran untuk meningkatkan pelayanan dan pangsa pasar, sehingga BTN tumbuh dan berkembang di masa yang akan datang. BTN Syariah juga sebagai pelengkap dari bisnis perbankan dimana secara konvensional tidak dapat terlayani.

a) Visi BTN Syariah

Menjadi SBU BTN yang sehat dan terkemuka dalam penyediaan jasa keuangan syariah dan mengutamakan kemaslahatan bersama.

b) Misi BTN Syariah

- (1) Mendukung pencapaian sasaran laba usaha BTN.
- (2) Memberikan pelayanan jasa keuangan syariah yang unggul dalam pembiayaan perumahan dan produk serta jasa keuangan syariah terkait sehingga dapat memberikan kepuasan bagi nasabah dan memperoleh pangsa pasar yang diharapkan.
- (3) Melaksanakan manajemen perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah sehingga dapat meningkatkan ketahanan BTN dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha serta meningkatkan *shareholder value*.
- (4) Memberi keseimbangan dalam pemenuhan kepentingan segenap *stakeholders* serta memberikan ketentraman pada karyawan dan nasabah.

4) Landasan Operasional BTN Syariah

Landasan operasional BTN Syariah terdiri dari :

- a) Al-Qur'an dan As-sunnah sebagai landasan utama penerapan prinsip syariah dalam kegiatan perekonomian.
- b) Fatwa DSN (Dewan syariah Nasional) - MUI saat ini ada 49 fatwa tentang Lembaga Keuangan Syariah.
- c) Undang-Undang tentang perbankan, undang-undang No. 10 tahun 1998 tentang perubahan undang-undang No. 7 tahun 1992 tentang perbankan terutama pasal yg mengenai kegiatan usaha bank berdasarkan prinsip syariah.

- d) PSAK (Persyaratan Standar Akuntansi Keuangan) No. 59 tentang Akuntansi Perbankan Syariah tentang *Murabahah*.
 - e) PAPSI (Pedoman Akuntansi perbankan syariah Indonesia).
- 5) Nilai-Nilai Dasar PT BTN Syariah:
- Nilai-Nilai dasar yang dianut oleh jajaran BTN adalah mewujudkan visi dan melaksanakan misi sebagai berikut :
- a) Taat melaksanakan dan mengamalkan ajaran Islam secara khusyuk.
 - b) Selalu berusaha untuk menimba ilmu guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan demi kemajuan BTN Syariah.
 - c) Mengutamakan kerja sama dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan BTN Syariah dengan kinerja yang terbaik.
 - d) Selalu memberikan jasa yang terbaik secara ikhlas bagi BTN Syariah dan semua *stakeholders* sebagai perwujudan dari pengabdian kepada Allah SWT.
 - e) Selalu bekerja secara profesional yang kompeten dalam bidang dan tugasnya.
- 6) Etika BTN Syariah
- a) Patuh dan taat pada ketentuan syariah serta perundang-undangan dan peraturan yang berlaku.
 - b) Melaksanakan pencatatan segala transaksi yang berkaitan dengan kegiatan BTN secara benar sebagai wujud dari sikap profesionalisme dan sikap amanah.

- c) Berlomba dalam kebaikan untuk memberikan yang terbaik kepada semua *stakeholders*.
 - d) Tidak meyalahgunakan wewenangnya untuk kegiatan pribadi.
 - e) Menghindari keterlibatan dalam pengambilan keputusan dalam hal terdapat pertentangan kepentingan.
 - f) Menjaga kerahasiaan nasabah dan BTN.
 - g) Mernperhitungkan dampak yang merugikan dari setiap kebijakan yang ditetapkan BTN terhadap keadaan ekonomi, sosial dan lingkungannya.
 - h) Tidak menerima hadiah/imbalan yang memperkaya diri pribadi maupun keluarga.
 - i) Tidak melakukan perbuatan tercela yang dapat merugikan citra profesinya.
- 7) Pedoman Pegawai
- a) Kita layani secara IKHLAS, SOPAN dan SANTUN semua langganan Bank BTN dengan SENYUM, SALAM dan SAPA.
 - b) Dalam menunaikan tugas kita pedoman "3 jangan" :
 - (1) Jangan terlambat atau menunda pekerjaan.
 - (2) Jangan membuat kesalahan.
 - (3) Jangan menerima apalagi meminta atau mengambil sesuatu yang bukan haknya.
 - c) Kita laksanakan semua tugas dengan baik secara professionar agar bank BTN maju, berkembang, solid, dan sehat sehingga kesejahteraan pegawai dan keluarga meningkat. Dengan motto MAJU DAN

SEJAHTERA BERSAMA diharapkan kehadiran BTN syariah membawakan kemajuarr dan kesejahteraan yang dirasakan bersama baik oleh nasabah, pegawai maupun bagi lingkungannya.

B. Profil BTN Syariah Kantor Cabang Sayriah Caiputat

Nama : Bank Tabungan Negara Syariah KCPS Ciputat
Alamat : Jl. Juanda No. 75, ciputat timur tangerang selatan
Telepon : 021-7402295
Alamat Web : <http://www.btn.id>
Tanggal Berdiri : 11 Juli 2015
Jumlah Nasabah : 2.241 orang
Jumlah pegawai : 9 orang
Jumlah karyawan yang ada di BTN Kantor Cabang 85 orang.

C. Produk Bank Tabungan Negara Syariah

Adapun produk Bank BTN Syariah terdiri dari pendanaan dan pembiayaan dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Pendanaan (*funding*)

a. Tabungan BTN Batara IB

Produk tabungan dengan menggunakan akad “Wadi’ah” (Titipan), yang merupakan titipan dari satu pihak ke pihak lain baik individu maupun lembaga yang harus dijaga dan dikembalikan setiap saat bila pemilik menghendaknya.

b. Tabungan BTN Prima IB

Produk tabungan dengan menggunakan akad “Mudharabah Mutlaqah (Investasi)”, yang merupakan kerja sama antara dua pihak. Pihak pertama (shahibul maal) menyediakan modal dan memberikan kewenangan penuh kepada pihak lainnya (mudharib) dalam menentukan jenis dan tempat investasi. Keuntungan dan kerugian dibagi menurut nisbah yang disepakati dimuka.

c. Tabungan BTN Haji & Umroh IB

Produk tabungan untuk merencanakan ibadah haji dan umroh berdasarkan prinsip syariah dengan menggunakan akad “Mudharabah Mutlaqah” (Investasi), yang merupakan kerja sama antara dua pihak dengan keuntungan dan kerugian dibagi menurut nisbah yang disepakati dimuka.

d. Tabungan BTN Qurban IB

Produk tabungan untuk merencanakan pembelian dan penyaluran hewan qurban dengan bagi hasil yang menguntungkan dan kompetitif berdasarkan prinsip syariah dengan akad “Mudharabah Mutlaqah” (Investasi), yang merupakan kerja sama antara dua pihak dengan keuntungan dan kerugian dibagi menurut nisbah yang disepakati dimuka.

e. Tabunganku IB

Tabunganku IB adalah produk tabungan perorangan dengan syarat yang mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama-sama

oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

f. Tabungan BTN SimPel IB

Tabungan untuk meningkatkan budaya menabung di kalangan siswa PAUD, TK, SD, SMP, SMA, Madrasah (MI, MTs, MA) atau sederajat dengan prinsip syariah yaitu akad “Wadi’ah” (Titipan), dimana merupakan titipan dari satu pihak ke pihak lain baik individu maupun lembaga yang harus dijaga dan dikembalikan setiap saat bila pemilik menghendaknya.

g. Tabungan BTN Emas IB

Tabungan dengan akad Mudharabah Mutlaqah yang digunakan untuk memberikan kemudahan kepada nasabah dalam mempersiapkan dana untuk berinvestasi dalam bentuk emas untuk memenuhi kebutuhan nasabah di masa yang akan datang.

h. Giro BTN IB

Produk simpanan dana untuk kemudahan transaksi usaha anda dengan menggunakan akad “Wadi’ah” (Titipan), yang merupakan titipan dari satu pihak ke pihak lain baik individu maupun lembaga yang akan kami jaga dengan baik dan dikembalikan setiap saat bila pemilik menghendaknya.

i. Giro BTN Prima IB

Produk simpanan dengan bagi hasil yang kompetitif untuk perusahaan yang memiliki aktifitas transaksi bisnis yang tinggi dengan

menggunakan Akad “Mudharabah Mutlaqah” (Investasi), yang merupakan kerja sama antara dua pihak dengan keuntungan dan kerugian dibagi menurut nisbah yang disepakati dimuka.

2. Deposito BTN IB

Investasi berjangka bagi perorangan atau lembaga dengan bagi hasil kompetitif yang menggunakan akad “Mudharabah Mutlaqah” (Investasi), yaitu kerja sama antara dua pihak dengan keuntungan dan kerugian dibagi menurut nisbah yang disepakati dimuka.

3. Deposito On Call BTN IB

Investasi berjangka yang dapat memberikan optimalisasi keuntungan bagi likuiditas perusahaan dengan jangka waktu 1-28 hari dan dikelola melalui akad “Mudharabah Mutlaqah” (Investasi), yang merupakan kerja sama antara dua pihak dengan keuntungan dan kerugian dibagi menurut nisbah yang disepakati dimuka.

4. Pembiayaan (*financing*)

a. KPR BTN Bersubsidi IB

Pembiayaan yang ditujukan untuk program kesejahteraan masyarakat berpenghasilan rendah yang bekerjasama dengan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dalam rangka kemudahan kepemilikan rumah, dengan akad “Murabahah” (jual beli) yang memberikan berbagai macam manfaat.

b. KPR BTN Platinum IB

Pembiayaan yang hadir sebagai solusi bagi kepemilikan rumah, ruko, hingga apartemen yang menjadi idaman, baik untuk pertama kali, yang kedua, atau bahkan yang ketiga melalui proses yang cepat, uang muka ringan dan angsuran tetap selama jangka waktu pembiayaan melalui akad "Murabahah" (jual beli) yang memberikan berbagai macam manfaat.

c. KPR BTN Indent IB

Fasilitas pembiayaan untuk memiliki rumah, ruko, rukan, rusun atau apartemen berdasarkan pesanan melalui akad "Istishna" (Jual Beli berdasarkan Pesanan).

d. Pembiayaan Properti BTN IB

Pembiayaan untuk masyarakat yang menginginkan kepemilikan atas properti baru atau memerlukan pembiayaan ulang (refinancing) untuk properti yang telah dimiliki dengan menggunakan akad "musyarakah mutanaqisah" (kepemilikan asset bersama).

e. Pembiayaan Bangun Rumah BTN IB

Pembiayaan yang dapat mewujudkan pembangunan rumah impian atau merenovasi hunian diatas lahan milik sendiri sesuai rencana dan keinginan nasabah melalui akad "Murabahah" (jual beli).

f. Pembiayaan Multimanfaat BTN IB

Solusi bagi pegawai dan pensiunan untuk keperluan pembelian jenis barang elektronik, furniture, dan kebutuhan lainnya tanpa uang

muka, angsuran ringan dan tetap sampai dengan lunas dan jangka waktu pembiayaan sampai dengan 10 tahun melalui akad “Murabahah” (Jual Beli).

g. Pembiayaan Multijasa BTN IB

Pembiayaan yang hadir untuk keperluan mendanai kebutuhan layanan jasa seperti Pendidikan, Kesehatan, Wisata, Umroh, dan Pernikahan dengan jangka waktu pembiayaan sampai dengan 10 tahun serta menggunakan akad “Kafalah bil Ujroh” (Imbalan atas jasa penjaminan).

h. Pembiayaan Kendaraan Bermotor BTN IB

Produk pembiayaan dalam rangka pembelian kendaraan bermotor (mobil dan sepeda motor) bagi nasabah perorangan dengan menggunakan prinsip akad Murabahah (jual beli).

i. Pembiayaan Tunai Emas BTN IB

Solusi atas kebutuhan dana untuk keperluan mendadak dengan cara menggadaikan emas yang dimiliki dengan proses yang cepat dan aman serta angsuran yang ringan menggunakan akad “*Qardh*” (Gadai) yang disertai dengan surat gadai sebagai penyerahan Marhun untuk jaminan pengembalian seluruh atau sebagian hutang nasabah kepada bank (Murtahin).

j. Pembiayaan Emasku BTN IB

Pembiayaan Emasku BTN IB hadir untuk memberikan solusi bagi nasabah yang ingin memiliki investasi dengan kepemilikan emas

lantakan (batangan) bersertifikat Antam berdasarkan prinsip syariah dengan menggunakan akad Murabahah (Jual Beli).

k. Pembiayaan Modal Kerja BTN IB

Pembiayaan Modal Kerja BTN iB hadir untuk memberikan solusi bagi nasabah guna membiayai keperluan modal kerja nasabah (operational expenditure) dalam menjalankan bisnis dengan menggunakan akad kerjasama (mudharabah atau musyarakah).

l. Pembiayaan Investasi BTN IB

Pembiayaan Investasi BTN iB hadir untuk memberikan solusi bagi nasabah guna pembelian/pengadaan barang investasi (*capital expenditure*) dengan menggunakan akad akad “*Murabahah*” (penyediaan dana atau tagihan), “*Musyarakah*” (Akad penyediaan dana untuk kerja sama) atau “*Istishna*” (Akad penyediaan dana atau tagihan).

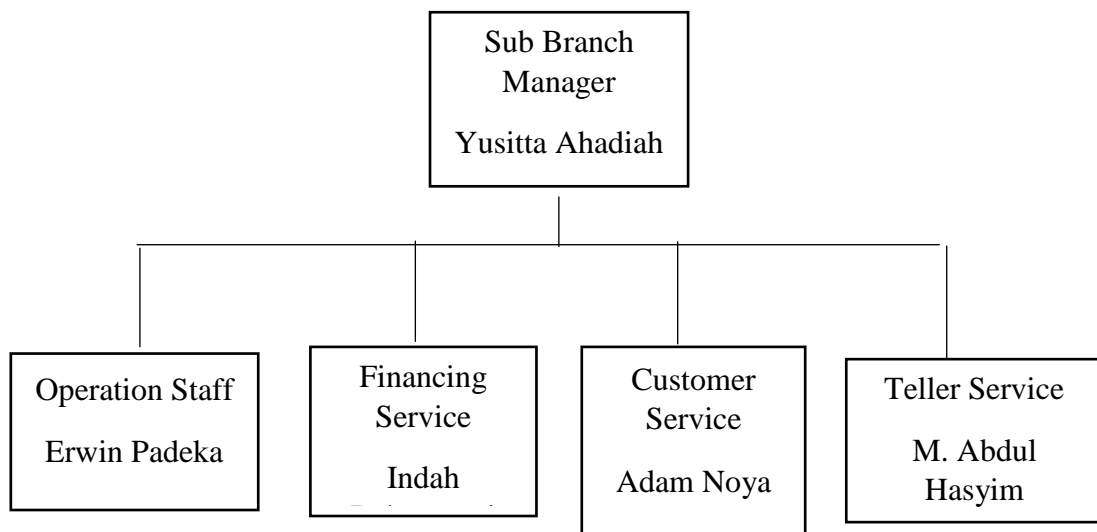
m. Pembiayaan Konstruksi BTN IB

Pembiayaan Konstruksi BTN iB hadir untuk memberikan solusi bagi pebisnis guna membiayai konstruksi proyek properti yang meliputi bangunan dan infrastruktur yang terkait dengan menggunakan akad “*Musyarakah*” (kerjasama).

D. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas

1. Struktur Organisasi

Berikut ini adalah gambar struktur organisasi PT. Bank Tabungan Negara (BTN) KCPS Ciputat Tangerang Selatan.



2. Deskripsi Tugas

a. Sub Branch Manager

Adapun deskripsi tugas seorang Sub Branch Manager adalah sebagai berikut;⁶⁴

- 1) Terlaksananya ketentuan-ketentuan yang menyangkut operasional bank di Sub Branch Office baik ketentuan intern dan ekstern.
- 2) Tercapainya standar pelayanan, operasional dan administrasi di Sub Branch Office.
- 3) Terlaksananya proses Open dan Close Branch di Sub Branch Office.
- 4) Terjaganya likuiditas harian di Sub Branch Office sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 5) Terciptanya dukungan kepada Branch Office dalam rangka pencapaian target dana, kredit, feebased dan peningkatan penggunaan fitur produk.

⁶⁴ Bank Tabungan Negara, *Standar Operasional Prosedur (SOP) Kerja Sub Branch Manager*, (Jakarta: PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, 2010), Hlm. 6

- 6) Terselenggaranya proses pemberian kredit di Sub Branch Office sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 7) Terselenggaranya pembinaan, pengembangan, dan penilaian pegawai di Sub Branch Office.

b. Operation Staff

Adapun deskripsi tugas seorang Operation Staff adalah sebagai berikut;⁶⁵

- 1) Terlaksananya fungsi transaksi processing di Sub Branch Office sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 2) Terlaksananya fungsi general branch administration di Sub Branch Office sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 3) Terlaksananya fungsi loan administration di Sub Branch Office sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 4) Terlaksananya fungsi accounting & control di Sub Branch Office sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

c. Financing Service

Adapun deskripsi tugas seorang Financing Service adalah sebagai berikut:

- 1) Pemberian layanan formasi yang berkaitan dengan kredit secara berkualitas.
- 2) Pendokumentasian aplikasi kredit consumer
- 3) Kelengkapan berkas dan data serta dokumen untuk realisasi kredit.

⁶⁵ Bank Tabungan Negara, *Standar Operasional Prosedur (SOP) Kerja Operation Staff*, (Jakarta: PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, 2010), Hlm. 6

- 4) Pelaksanaan realisasi kredit sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 5) Pelaksanaan permohonan pemrosesan pencairan kredit sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 6) Pendokumentasian kelengkapan data aplikasi pada sistem sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 7) Kelengkapan data dan kebenaran data aplikasi kredit pada sistem.

d. Customer Service

Adapun deskripsi tugas seorang Customer Service adalah sebagai berikut:

- 1) Akurasi dan kelengkapan data master statis seluruh aplikasi loket.
- 2) Terlaksananya pemantauan rekening dan transaksi nasabah yang mencurigakan.
- 3) Terlaksananya pencetakan laporan akhir hari.
- 4) Terlaksananya pembuatan pelaporan baik kepada Kantor Pusat maupun atasan di Kantor Cabang.
- 5) Terlaksananya pelayanan produk dana dan jasa Bank.
- 6) Terlaksananya pemberian informasi PPh bunga produk dana
- 7) Terlaksananya pelayanan pencetakan R/K (eksternal) KPR dan non KPR.
- 8) Terlaksananya pendebitan buku tabungan.
- 9) Terlaksananya maintenance kepada nasabah.
- 10) Terlaksananya monitoring atas update rate counter dan ketersediaan brosur.

11) Terlaksananya pemeliharaan aplikasi nasabah dana dan feebase.

12) Terlaksananya prinsip Mengenal Nasabah.

e. Teller Service

1) Adapun deskripsi tugas seorang Teller Service adalah sebagai berikut:

2) Tersedianya layanan transaksi loket (tunai dan non tunai) yang sesuai dengan standar pelayanan front liner.

3) Terselenggaranya penerapan Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT).

4) Kesesuaian antara fisik uang, bukti dasar transaksi dan hasil entry transaksi.

5) Terbebasnya kas dari uang palsu/tidak sah.

6) Terselenggaranya administrasi transaksi loket (tunai dan non tunai).

E. Sistem rekrutmen di Bank Tabungan Negara Syariah

Rekrutmen pada PT. BTN Syariah sepenuhnya dilakukan oleh kantor pusat, oleh bagian HCD (*Human Capital Development*). Rekrut yang dilakukan dalam jangka waktu panjang dengan tahapan-tahapan yang dilakukan. Rekrutmen dilakukan ketika bank membuka cabang baru, pergantian karyawan yang sudah naik jabatan, serta karyawan yang sudah lepas jabatan.

Rekrutmen mengacu pada aturan yang sudah berlaku di pusat, namun untuk wawancara mengenai pengetahuan syariah dapat dilakukan di cabang,

tergantung kebijakan cabang untuk standarisasi kriteria yang yang dibutuhkan oleh BTN Syariah salah satunya adalah IPK: 3,00.

Tidak menutup kemungkinan adanya karyawan BTN Syariah tidak berlatar belakang pendidikan ekonomi Islam dan beragama Islam, karena BTN Syariah tidak memandang karyawan yang nonmuslim, namun penulis tidak menemukan adanya karyawan nonmuslim. Begitupun yang merekrut karyawan adalah BTN konvensional pusat. Setelah karyawan lulus tes, maka diumumkan kepada seluruh karyawan bahwasanya penempatannya dibagi dua tempat, yaitu BTN Syariah dan konvensional. Maka dari itu karyawan yang ditempatkan di BTN Syariah akan mendapatkan Pendidikan Dasar Perbankan Syariah (PDPS).

Mengapa demikian, dikarenakan latar belakang pendidikan tidaklah menjamin kinerja karyawan. Tapi dikarenakan di dunia perbankan latar belakang pendidikan bukan merupakan faktor utama dalam perekrutan Sumber Daya Manusia di bank syariah, maka karyawan yang di rekrut harus mengikuti tahapan perekrutan.

Di BTN Syariah ini memiliki proses rekrutmen/ pencarian calon karyawan sama seperti bank-bank atau perusahaan pada umumnya. Dimana proses rekrutmen dengan membuka peluang bagi tenaga internal maupun eksternal. Setiap tenaga kerja internal maupun eksternal memiliki peluang yang sama. Proses rekrutmen ini membuka peluang untuk para tenaga kerja melalui media massa, media cetak, televisi, weebsit, maupun internet lainnya.

Untuk menjadi seorang karyawan di BTN Syariah, seorang karyawan mengikuti serangkaian seleksi yang dilakukan divisi HCD dengan bekerja sama dengan jasa profesional dibidangnya. Berikut serangkaian seleksi:

Seleksi administrasi/ seleksi dokumentasi

1. Surat lamaran di buat dan ditanda tangani oleh peserta
2. Daftar riwayat hidup
3. Fotocopi ijazah/ Surat Keterangan Lulus (SKL).
4. Fotocpi transkrip nilai.
5. Pas photo

Persyaratan umum

1. WNI, laki-laki/ perempuan, belum menikah.
2. Berpenampilan rapi, ramah, menarik, cekatan
3. Tinggi badan minimal 170cm untuk laki-laki dan perempuan 165cm.
4. Bersedia ditempatkan diseluruh unit kerja bank
5. Tidak sedang menjalani ikatan dinas dengan instansi lain.
6. IPK: minimal 3,00
7. Usia: maksimal 25 tahun untuk D3 dan maksimal 28 tahun untuk S1.

Pada dasarnya BTN Syariah tidak hanya melihat jurusan latar belakang perbankan syariah dan lulusan instansi mana, dengan demikian maka diadakan pelatihan tentang perbankan dipusat selama 2 minggu. Proses itulah yang akan menentukan lulus atau tidaknya, serta didukung oleh persyaratan yang dipenuhinya.

Kualifikasi yang ditetapkan oleh BTN Syariah dalam merekrut SDM adalah sebagai berikut:

Rekrutmen massal terdiri dari:

1. Untuk level asisten
 - a. Pendidikan minimal D3
 - b. Usia maksimal 25 tahun
 - c. IPK minimal 2,75
 - d. Pria/ wanita
 - e. Belum menikah
 - f. Fresh graduate, semua jurusan
2. Level analisis
 - a. Untuk level analisis hanya untuk program ODP:
 - 1) Pendidikan minimal S1
 - 2) Usia maksimal 28 tahun
 - 3) IPK 3,00
 - 4) Fresh graduate, jurusan ekonomi, sosial politik, MIPA, Ilmu Teknologi.
 - b. Untuk level analisis prohiyer (*professional hire*)

Pada posisi ini memang BTN mencari calon karyawan yang berpengalaman minimal 2 tahun dari masa kerjanya, dan berlatar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang yang digelutinya.⁶⁶

⁶⁶ Hasil Wawancara Dengan Bagian HCD PT BTN Syariah Kantor Cabang Pembantu Bpk. Erwin Padeka Pada 06 Juli 2018

Di semua perusahaan pasti melakukan yang namanya rekrutmen, tidak semua perusahaan yang melakukan rekrutmen itu pusat. Akan tetapi pada kenyataannya kebanyakan rekrutmen karyawan dilakukan di pusat, seperti halnya Bank Tabungan Negara Syariah sendiri.

Metode rekrutmen BTN Syariah pusat menggunakan dua jalur yaitu:

1. Jalur Internal (Bersumber dari Dalam Perusahaan)

Metode ini dilakukan oleh atasan kepada karyawan dengan cara penawaran, kegiatan ini bisa diikuti oleh karyawan perusahaan tersebut untuk mengisi jabatan tertinggi/ kosong yang bersifat rotasi. Jalur ini biasanya melakukan promosi jabatan. Biasanya karyawan yang dipromosikan itu mengenai grade, jabatan serta diikuti dengan gaji.

2. Jalur eksternal (bersumber dari luar perusahaan)

Berbeda dengan internal, jalur eksternal ini dilakukan secara massal dan rekrutmen individu.

F. Pelayanan Nasabah dan Disiplin Kerja Karyawan

Kinerja merupakan sesuatu yang harus dicapai atau ditetapkan dalam suatu perusahaan. Kinerja karyawan akan berpengaruh pada pelayanan terhadap nasabah. Jika kinerja karyawan baik, maka penilaian karyawan akan baik dan sebaliknya. Kinerja tidak hanya diukur dari segi keilmuan saja, namun bisa diukur dari segi keuletan, kerajinan dan ketepatan waktu karyawan.⁶⁷

⁶⁷ Hasil Wawancara Dengan Bagian HCD PT BTN Syariah Kantor Cabang Pembantu Bpk. Erwin Padeka Pada 06 Juli 2018

Pengukuran kinerja karyawan menggunakan indeks layanan yang dimonitor oleh servis quality. Servis quality bertugas meninjau setiap kinerja karyawan diseluruh cabang pembantu Bank Tabungan Negara Syariah, oleh karena itu disetiap cabang ada servis quality. Seorang servis quality tidak langsung memonitor secara terang-terangan, akan tetapi melakukan dengan cara berpura-pura jadi nasabah yang ingin melakukan transaksi di bank tersebut. Terkadang servis quality juga bisa langsung menegor, mengkritik seorang karyawan yang ada di bank tersebut.⁶⁸

Penilaian kinerja karyawan yang dapat diukur adalah:

1. Ketepatan waktu

Karyawan diwajibkan datang tepat waktu, karena minimal terlamabat absen 12 kali, jika lebih dari itu maka akan mendapat nilai C. Adapun jam 07.15 WIB karyawan harus sudah sampai di kantor, dikarenakan sebelum mulai bekerja ada breafing dari atasan, paling minimal do'a. Sebelum jam 07.30 WIB karyawan harus sudah mengisi absen, karena sudah memulai pekerjaan. Jam 04.30 WIB karyawan pulang. Adapun lebih dari itu maka dianggap lembur.

2. Kinerja sesuai target

Target kinerja karyawan adalah mampu menyelesaikan kinerja dengan baik dan tepat waktu. Adakalanya karyawan yang tidak mampu mencapai target. Karyawan yang mampu mencapai target akan mendapat nilai A (sangat baik), karyawan tersebut akan dipromosi jabatannya, dan

⁶⁸ Hasil Wawancara Dengan Bagian HCD PT BTN Syariah Kantor Cabang Pembantu Bpk. Erwin Padeka Pada 06 Juli 2018

dinaikkan gajinya. Penilaian itu tidak di sebutkan dengan nilai nominal, akan tetapi dapat disebutkan dengan nilai A (sangat baik), nilai B berarti (baik), dan nilai C (cukup).

Untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memotivasi karyawan, membarikan hadiah kepada karyawan yang berprestasi. Hadiah tersebut tidak berupa uang tambahan tapi dengan cara jalan-jalan ke luar negeri, dinaikkan gajinya, dan dipromosi jabatannya.⁶⁹

⁶⁹ Hasil Wawancara Dengan Bagian HCD PT BTN Syariah Kantor Cabang Pembantu Bpk. Erwin Padeka Pada 06 Juli 2018

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah penulis melakukan analisis dan pembahasan pada bab-bab yang sebelumnya maka dalam studi ini peneliti mendapatkan beberapa point kesimpulan tentang Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara Syariah Kantor Cabang Pembantu Ciputat maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses rekrutmen atau pencarian tenaga kerja karyawan di BTN Syariah sebenarnya hampir sama dengan sistem rekrutmen perusahaan pada umumnya, yaitu proses rekrutmen membuka peluang internal dan eksternal perusahaan. Kedua proses tersebut memiliki kesempatan yang sama. Proses rekrutmen internal dilakukan dengan melalui pembicaraan langsung, sedangkan proses rekrutmen eksternal melalui media massa, media cetak, televisi, internet, maupun weeb site.
2. Pengukuran kinerja karyawan yang diterapkan BTN Syariah menggunakan indeks layanan yang dimonitor oleh servis quality. Servis quality memiliki tujuan untuk menilai kinerja karyawan dengan cara sembunyi-sembunyi. Terutama pelayanan terhadap nasabah. Karena apabila karyawan kurang sopan maka berdampak negatif pada perusahaan.
3. Peraturaran kinerja dan pelayanan yang diterapkan oleh BTN Syariah sudah memasuki standard nasional. Akan tetapi rekrutmen karyawan belum sepenuhnya syariah, karena Bank Tabungan Negara syariah masih

dibawah naungan BTN konvensional. Oleh karena itu tidak menutup kemungkinan adanya karyawan nonmuslim dan tidak berlatar belakang pendidikan Islam.

B. Saran

Dari hasil penelitaian diatas dapat disarankan bahwa rekrutmen yang dilakukan sebaiknya yang berlatar belakang Agama Islam khususnya BTN Syariah. Dikhawatirkan apabila suatu saat ada nasabah yang mengetahui adanya karyawan yang nonmuslim ataupun tidak faham agama, sehingga nasabah kurang berkenan. Sebaiknya dilengkapi dengan menggunakan test kemampuan membaca Al-Qur'an dan pengetahuan agama Islam. Walaupun di BTN Syariah mengajarkan pendidikan agama Islam, tetapi masih kurang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Departemen Agama RI, 2004)
- Antonio Muhammad Syafii, *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani dan Tzki Cendikia, 2004)
- Anggraini Nella, “*Strategi Rekrutmen Sumber Daya Manusia Terhadap Sarjana Ekonomi Islam Pada PT. Bank Negara Indonesia Syariah Pusat*”. Skripsi Strata Satu UMJ Jakarta. t.d. 2015.
- Anoraga Pandji, *Manajemen Bisnis*, [Jakarta: Renika Cipta, 2009].
- Arikunto Suharismi, “*Prosedur Penelitian Sebuah Pendekatan Praktek*”, (Jakarta: Renika Cipta, Edisi Revisi V, 2002)
- Yusuf Burhanuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2015).
- Brawijaya nur rohmatin andri, 2016. Analisis pola rekrutmen dan seleksi karyawan di BRI Syariah (studi di BRI Sayraih kantor pusat Jakarta), Jurnal Nisbah [Online], Vol 2 (2), 15 halaman tersedia: <http://unida.ac.id/ojs/index.php/JN/article/view/249/60>. Html (1 Juni 2016).
- Doni Juni Priansa dan Suwatno, “*Manajemen SDM Dalam Organisasi Public dan Bisnis*”, (Bandung: Alfabeta, 2014).
- Dessler Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenhallindo 1997).
- Fahmi Abu, Dkk, *HRD Syariah Teori dan Implementasi Menejemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, (Jakarta: 2014).
- Hermaya Dan Harry Slamet, *Manajemen (Edisi Bahasa)*, (Jakarta: PT. INDEKS, 2004).
- Lukman, “*strategi rekrutmen karyawan bank pembiayaan rakyat syariah (BPRS) AL Salam*”, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Jakarta, t.d. (Jakarta: 2017)
- Moleong Dan J Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005).
- Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017).

- Nazir Moh, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003).
- Nasution, M.A. S. *Azas-Azas Kurikulum*, (Bandung: Penerbit Terate, 1964).
- Narbuko cholid dan ahmadi abu, *metodologi penelitian*, (Jakarta: PT. Bumi aksara, 2007).
- Ririn Siti Fauziyah, *Skripsi, System Rekrutem Karyawan Dalam Perspektif Syariah Pada Pand's Collection Pandanaran Semarang*. (Semarang: 2015).
- Rivai Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2004).
- Ratnasari Desi, *Studi Tentang Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Perlindungan Masyarakat Bangsa, Politik Dan Perlindungan Masyarakat*, *Jurnal Pemerintahan Integratif*, (diakses: 2013).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016).
- Sugiyono, *Memahami Peelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2010).
- Syifa Khotimah. *“Kinerja Pelayanan PT. Bank Muamalat Indonesia Dalam Menangani Pengaduan Nasabah”*, Skripsi (Diakses: 2016).
- Siagian, Sondang P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, [Jakarta: Bumi Aksara, 1996].
- Tahani Fuzzy, *“Pendukung- Pendukung Keputusan Perekrutan Karyawan Tetap, Prosiding Seminar Nasional Aplikasi Sains Dan Teknologi (SNAST)”*, Skripsi, (diakses: 2014).
- T. Soemohadiwidjojo Arini, *Key Performance Indicator*, (Jakarta: 2015).
- Uha Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja* (Tahun: 2013).
- Yulianti Eka, *“Strategi Rekrutmen Melalui Sheria Officer Development Program (SODP) di Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada PT. Bank BRI Syariah”*, Skripsi, (Jakarta: 2016).
- Yusuf A. Muri, *metodologi pnelitian kuantitatif, kualitatif dan penelitian gabungan*, (Jakarta: paramedia Group, 2014).

Website :

Btn.co.id diakses pada 20 April 2017 pukul 20.30 wib

BTN Kantor Cabang Pembantu Syariah Ciputat, *Struktur Organisasi, Tangerang Selatan, 2018.*

Bank Tabungan Negara, *Standar Operasional Prosedur (SOP) Kerja Sub Branch Manager*, (Jakarta: PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, 2010).

Bank Tabungan Negara, *Standar Operasional Prosedur (SOP) Kerja Teller Service*, (Jakarta: PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, 2010).

Bank Tabungan Negara, *Standar Operasional Prosedur (SOP) Kerja Operation Staff*, (Jakarta: PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, 2010).

Bank Tabungan Negara, *Standar Operasional Prosedur (SOP) Kerja Financing Service*, (Jakarta: PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, 2010).

Bank Tabungan Negara, *Standar Operasional Prosedur (SOP) Kerja Sub Branch Manager*, (Jakarta: PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, 2010).

Human capital jurnal, 2014. 5 pengertian sumber daya menurut para ahli, <http://humancapitaljournal.com/pengertian-sumber-daya-manusia/>. [17 Juli 2018].

Idhat dhani gunawan, 2015. 7 masalah bank syariah <https://bisnis.tempo.co/read/721104/ini-7-masalah-bank-syariah>. [22 November 2015].

Riadi Muchlisin, 2016. *Pengertian Indikator Dan faktor yang Mempengaruhi Kinerja*. <https://www.kajianpustaka.com/2016/09/pengertian-pengukuran-dan-penilaian-kinerja-keuangan.html> . [24 september 2017].

Rachmantoriskyhadi, 2014. Teori dan proses rekrutmen, <https://www.kompasiana.com/blankstate/54f4106e7455137f2b6c8651/teori-dan-proses-rekrutmen>, [17 Juni 2015].

Setiawan ebta, 2002. Pengertian Kinerja, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Online <http://kbbi.web.id/kinerja.html>

Sahdad sri, 2000. Rekrutmen BNI Syariah <https://recruitment.bni.co.id>, [12 Januari 2011].

Wawancara Dengan Bagian HCD PT BTN Syariah Kantor Cabang Pembantu Bpk. Erwin Padeka Pada 06 Juli 2018.

Kamis, 05 Juli 2018

Pukul : 14.00-15.00 WIB

Pembicara :

Ibu Febriana Sari Selaku Customer Service

Wawancara ini seharusnya dilakukan oleh bapak Erwin Padeka selaku HCD di BTN Kantor Cabang Pembantu Syariah Ciputat. Dikarenakan sedang ada keperluan yang mendadak maka diganti oleh bagian customer service. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis besar permasalahan yang akan ditanya.

Rekrutmen

- 1. Dalam metode rekrutmen, apakah terdapat metode terbuka dan tertutup, bagaimana pelaksanaannya dan dilakukan oleh siapa?**

Jawaban:

Bank BTN merupakan Unit Usaha Syariah (UUS), yaitu unit kerja dari kantor pusat bank umum konvensional yang berfungsi sebagai kantor induk dari kantor atau unit yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah.

Adapun strategi rekrut yang dilakukan oleh BTN Syariah yaitu dengan cara merekrut tenaga kerja yang sesuai kriteria dengan menggunakan 2 jalur, yaitu jalur internal dan eksternal perusahaan. Proses jalur umum yaitu biasanya terbuka untuk semua orang pada umumnya, siapa saja boleh ikut melamar. Tidak ada pengecualian, proses ini biasanya melalui sosial media seperti: Internet, televisi, media cetak, radio, HP, dan sebagainya. Sedangkan

jalur internal yaitu biasanya orang yang sudah bekerja di perusahaan itu, biasanya di tempatkan di posisi yang baru, bisa disebut promosi jabatan. Bisa saja dilakukan kepada orang luar dengan cara face to face, namun hal ini jarang dilakukan. Kecuali memang sudah berpengalaman sebelumnya di perusahaan lainnya, seperti bagian IT, marketing prohire.

Tahapan-tahapan yang dilakukan yaitu: mendaftar di online dulu, kirim CV serta persyaratan lainnya, kemudian diseleksi secara administrasi, nilai IPK, pengetahuan umum, pengetahuan tentang perbankan. Setelah lulus seleksi administrasi dilanjutkan dengan tes wawancara dengan HCD. Untuk pengumuman kelulusannya bisa di lihat diweb BTN Syariah <http://www.btn.co.id>.

Setelah lulus, seluruh karyawan wajib mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diadakan BTN learning center kantor pusat bank BTN, yang berlangsung selama 2 minggu.

- 2. Apakah karyawan yang direkrut harus bisa membaca Al-Qur'an dengan baik, sedang, atau hanya sekedar tau, ataukah hanya dilihat dari segi pengetahuan umum saja?**

Jawaban:

Untuk BTN Syariah tidak harus bisa membaca Al-Qur'an, beragama Islam/ bukan, lulusan sarjana Islam/ bukan, lulusan Universitas terkemuka/ bukan, hal ini tidak dinilai, yang melakukan rekrut karyawan adalah BTN pusat. Setelah lulus dari seleksi rekrutmen BTN, pegawai yang telah lulus bisa ditempatkan di BTN konvensional atau di BTN Syariah. Pegawai yang di

tempatkan di UUS dan wajib mengikuti PDPS (Pengetahuan Dasar Perbankan Syariah), seluruh karyawan wajib mengikuti, walaupun lulusan perbankan syariah. Tetapi karyawan nonmuslim ditempatkan di BTN konvensional, dan terkadang karyawan nonmuslim juga di tempatkan di BTN Syariah. Namun yang paling utama karyawan mampu mentaati peraturan syariah yang berlaku sesuai dengan prinsip syariaah.

3. Apakah Bank Tabungan Negara syariah mengutamakan merekrut pegawai yang sudah berpengalaman atau fresh graduate?

Jawaban:

Keduanya sama-sama bisa, banyak karyawan yang melamar baru lulus kuliah, karyawan tidak harus yang berpengalaman, karena yang terpenting wajib mengikuti serangkaian tes, lulus semua tes, serta jawabannya meyakinkan. Tetapi untuk yang berpengalaman bisa lebih diutamakan.

4. Merekrut seorang manajer atau atasan di ambil dari sumber internal perusahaan atau dari eksternal perusahaan?

Jawaban:

Untuk posisi manajer bisa dari internal perusahaan atau bisa dari rekrutmen eksternal. Manajer yang direkrut dari internal perusahaan dapat dinilai dari kinerjanya. Untuk prohire atau rekrutmen eksternal biasanya dinilai berdasarkan pengalaman di bank lain, untuk karyawan prohire ditempatkan diposisi, atau senior officer. Seorang manajer harus mampu menguasai dalam bidangnya.

5. Berapa jumlah penerimaan karyawan baru dalam 1 tahun, jika ada karyawan yang ingin resign?

Jawaban:

Bank BTN setiap tahun biasanya membuka lowongan atau rekrutmen dalam 1 tahun bisa lebih dari 3 kali melakukan rekrut. Untuk posisi di seluruh wilayah Indonesia, bisa di tempatkan di kantor pusat, dan kantor cabang. Bank BTN melakukan rekrutmen biasanya dikarenakan adanya kekurangan pegawai seperti ada penambahan kantor cabang, ada karyawan yang mengundurkan diri, ada yang pensiun, atau ada karyawan yang naik jabatan.

Apabila ada pegawai yang ingin mengundurkan diri, pegawai tersebut harus mengajukan surat permohonan mengundurkan diri, proses pengajuan resign biasanya kurang lebih 1 bulan, sampai ada keputusan dari kantor pusat. Karena perusahaan harus mencari ganti untuk pegawai yang mengundurkan diri tersebut, bisa melalui rekrutmen baru atau bisa dari pegawai internal.

Kinerja

1. Seperti apa kriteria seorang manajer atau atasan, staf karyawan, apakah terdapat penilaian khusus, berapa nilai maksimal dan minimal?

Jawaban:

Seorang manajer harus mampu menjadi pemimpin yang baik, mengayomi semua karyawan, bijaksana dalam menyikapi setiap masalah, serta harus menguasai semua bidang. Adapun kriterianya sebagai berikut:

1) Pendidikan minimal S1

- 2) Berpengalaman di bidangnya
- 3) Mampu menjadi pemimpin yang baik

Kriteria seorang karyawan:

- 1) Pendidikan minimal S1
- 2) Usia maksimal 28 tahun
- 3) Berlaku untuk semua jurusan

Untuk penilaian kinerja karyawan tidak diuraikan dengan dengan poin A (sangat baik), B (baik) dan C (cukup). Semua karyawan memiliki nilai rata-rata B, jika ingin mendapatkan nilai A maka harus mencapai target.

2. **Apakah karyawan Bank Tabungan Negara Syariah selalu datang tepat waktu, dari jam berapa sampai jam berapa?**

Jawaban:

Karyawan wajib disiplin dan tidak boleh terlambat datang ke kantor. Jam masuk 07.30 WIB harus sudah sampai di kantor, karena sebelum memulai pekerjaan, setiap pagi selalu ada breafing dan membaca do'a bersama. Sebelum Jam 07.30 WIB karyawan wajib mengisi absen finger print. terlebih dahulu. Untuk jam pulang kerja jam 16.30 WIB.

3. **Apakah ada ketentuan atau sanksi terhadap karyawan yang tidak tepat waktu, dan tidak memenuhi target?**

Jawaban:

Ketentuan dari bank untuk masalah absen tidak boleh terlambat, minimal absen terlambat sebanyak 12 kali selama 1 tahun, jika lebih dari 12

kali maka pegawai akan mendapatkan surat peringatan atau sanksi. Kedisiplinan karyawan sangat berpengaruh terhadap penilaian karyawan.

- 4. Apakah karyawan menerapkan 5S (senyum, sapa, salam, sopan dan santun) terhadap nasabah? Bagaimana kalau ada diantara mereka yang tidak melakukan 5 hal tersebut?**

Jawaban:

Di Bank BTN 5S merupakan standar pelayanan yang harus diterapkan dan sudah menjadi budaya perusahaan. Jika ada salah satu karyawan yang tidak menerapkan 5S itu akan berdampak pada perusahaan dan mendapat teguran dari atasan, agar tidak mengulangi kesalahan yang sudah dilakukan.

- 5. Motivasi apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan Bank Tabungan Negara syariah?**

Jawaban:

Perusahaan biasanya memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja, motivasi yang biasa diberikan bisa dalam bentuk kenaikan gaji, bonus, penghargaan untuk pegawai yang berprestasi. Motivasi ini diberikan agar karyawan bersemangat untuk meningkatkan kinerja agar lebih baik dan memberikan yang terbaik untuk perusahaan.

- 6. Apakah terdapat pelatihan terhadap karyawan baru?**

Jawaban:

Untuk karyawan baru diwajibkan mengikuti training sebelum masuk kerja. Pelatihan dilakukan di learning center BTN pusat, setelah 1 bulan bekerja, karyawan akan ditraining kembali karena masih termasuk

capeg (*calon pegawai*) belum menjadi karyawan tetap. Apabila kinerjanya bagus, penilaiannya bagus, ada peningkatan selama 1 tahun akan diangkat menjadi karyawan tetap.

7. Bagaimana cara pengukuran kinerja karyawan yang dilihat dari pelayanan terhadap nasabah?

Jawaban:

Pengukuran kinerja yang dilihat dari pelayanan nasabah yaitu dari indeks layanan. Indeks layanan ini dimonitor oleh bagian service quality. Di setiap cabang terdapat service quality, Survei dilakukan setiap 1 minggu sekali keliling cabang dan kantor cabang pembantu yang ada di tanggerang.

Hampir semua bank mengikuti imput penilaian MRI (Marketing Reaserch Indonesia) yang bekerja sama dengan lembaga riset sinus yang berasal dari jerman, yaitu mencatat 8 area perilaku nasabah bank. Hasil tersebut merupakan studi riset yang mendalam yang dilakukan terhadap nasabah perbankan Indonesia dan nasabahnya.

8. Bagaimana kalau terdapat kesulitan bagi karyawan bank untuk mengerjakannya (ketidak mampuan, trouble pada sarpras, menyikapi nasabah yang susah diberikan pemahaman)?

Jawaban:

Apabila terjadi trouble pada srana dan prsarana, maka ada sproting (back office) yang akan membantu menyelesaikan masalah tersebut. Jika ada nasabah yang sulit diberikan pemahaman, maka karyawan harus menjelaskan

kembali sampai nasabahnya mengerti. Dalam penanganan masalah ini karyawan diharapkan tidak bernada tinggi atau emosi.

9. Bagaimana cara memberikan penilaian kinerja karyawan?

Jawaban:

Memberikan penilaian terhadap kinerja karyawan dengan cara indeks layanan. Berdasarkan kinerjanya, pemahamannya, bekerja keras dan mau bekerja sama dengan perusahaan, seperti yang tetuang dalam DP3 adalah PP No. 10 tahun 1979 dan Surat Edaran kepala BKN No. 02/SE/1980.

10. Berapa nilai rata-rata dalam penialain kinerja karyawan?

Jawaban:

Rata-rata karyawan mendapat nilai B, dan nilai A, dan karyawan jarang mendapatkan nilai C. Penilaian ini dilihat dari absen juga, Karena berpengaruh pada nilai.

11. Bagaimana kalau ada karyawan yang memperoleh nilai rendah/tinggi?

Jawaban:

Apabila ada karyawan yang mendapat nilai rendah maka terus diberi motivasi, agar lebih semangat lagi dalam bekerja. Sedangkan untuk karyawan yang mendapatkan nilai tinggi, akan mendapatkan riwerd.

12. Bagaimana tingkat pencapaian kinerja setiap tahun, apakah semakin meningkat, standart, ataukah menurun, dan bagaimana strateginya?

Jawaban:

Alhamdulillah, pencapaian setiap tahun terus meningkat, karena direksi selalu memberikan motivasi agar target tercapai dan pencapaian terus

meningkat. Bank BTN sudah masuk dalam urutan ke5 terbesar di Indonesia karena kinerjanya bagus.

CURICULUM VITAE



Nama Lengkap : Nur Hayati
Tempat Tanggal Lahir : Bangkalan, 08 juli 1995
Alamat : Jl. Arya Putra No. 2 Ciputat
Pekerjaan : Mahasiswa SI Universitas Muhammadiyah Jakarta
Fakultas : Agama Islam Program Studi Manajemen
Perbankan Syariah.
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
No. Telp/HP : 083813274832
E-mail : nurhayatimuslimah409@gmail.com

Riwayat Pendidikan

SDN Manonggal 01 : Tahun 2003 s/d 2009
SMP Ainul Yaqin : Tahun 2009 s/d 2012
MAN Bangkalan : Tahun 2012 s/d 2014
S1 Universitas Muhammadiyah Jakarta : Tahun 2014 s/d 2018

Pengalaman Organisasi

Kader IMM tahun 2014/ 2015

Sekbid IMMawati IMM tahun 2015/ 2016

Kabid IMMawati IMM tahun 2016/ 2017

Anggota UA tahun 2015/ 2016

Wakabid Humas II UA tahun 2016/ 2017

Anggota BEM FAI tahun 2014/ 2015

Motto Hidup: *“barang siapa yang bersabar maka dia akan menang”*.

