

**ANALISIS REKRUTMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN
PT. BANK SYARIAH MANDIRI**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pada Program Studi
Perbankan Syariah*

Oleh :

PUTRI HERLINA
NPM : 1501270011



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

**ANALISIS REKRUTMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN
PT. BANK SYARIAH MANDIRI**

Ace Ridang
16/03/2019

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pada Program Studi
Perbankan Syariah*

Oleh :

PUTRI HERLINA
NPM : 1501270011



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Telah selesai diberikan bimbingan dalam penelitian skripsi sehingga naskah skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk dipertahankan dalam ujian skripsi oleh:

NAMA MAHASISWA : PUTRI HERLINA
NPM : 1501270011
PROGRAM STUDI : PERBANKAN SYARIAH
**JUDUL SKRIPSI : ANALISIS REKRUTMEN SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PERUSAHAAN PADA PT. BANK SYARIAH
MANDIRI**

Medan, 16 Maret 2019

Pembimbing



Dody Firman, SE, M.M

Disetujui Oleh:

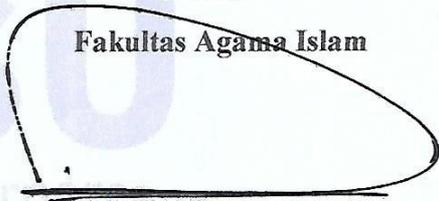
**Ketua Program Studi
Perbankan Syariah**



Selamat Pohan, S.Ag, MA

Dekan

Fakultas Agama Islam



Dr. Muhammad Qorib, MA



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan Nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Jalan kapten Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp (061) 6622400

Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id

S Bankir : bank Syariah Mandiri, Bank Bukopin, Bank Mandiri, Bank BNI 1946, Bank Sumut



LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Putri Herlina

Npm : 1501270011

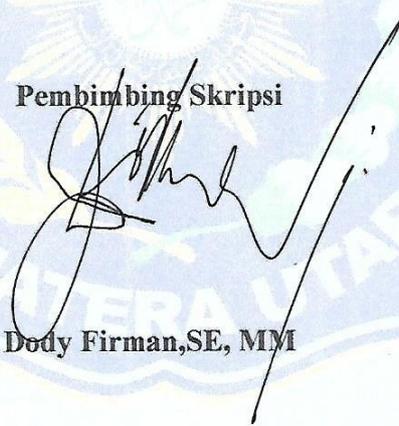
Program Studi : Perbankan Syariah

Judul Skripsi : Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan pada PT. Bank Syariah Mandiri.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

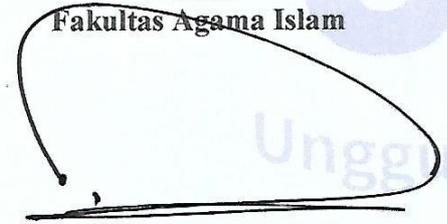
Medan, 6 Maret 2019

Pembimbing Skripsi

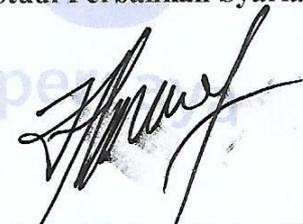

Dody Firman, SE, MM

Diketahui/ Disetujui Oleh:

Dekan
Fakultas Agama Islam


Dr. Muhammad Qorib, MA

Ketua Program
Studi Perbankan Syariah


Selamat Pohan, S. Ag, MA

HALAMAN PERSEMBAHAN



Alhamdulillahirrobbil' alamin

Sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Atas kasih sayang-Mu telah memberikanku kekuatan, membekaliku dengan ilmu serta memperkenalkanku dengan anugrah yang dinamakan cinta. Atas karunia serta kemudahan yang Engkau berikan akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan. Shalawat dan salam selalu kulimpahkan keharibaan Rasulullah Muhammad SAW.

Ku persembahkan karya sederhana ini kepada orang yang sangat ku kasihi dan ku sayangi.

Ibunda Erah Saerah dan Ayahanda Taufan Ansary

Sebagai tanda bakti, hormat dan rasa terima kasih yang tiada terhingga ke persembahkan karya kecil yang sederhana ini kepada Ibunda (Erah Saerah) dan Ayahanda (Taufan Ansary) yang telah memberikan kasih sayang secara dukungan, ridho, dan cinta kasih yang tiada terhingga yang tidak mungkin dapat ku balas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan kata persembahan. Untuk kakek nenek yang selalu memberikan support dan doa yang tidak ada habisnya. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Ibunda dan Ayahanda bahagia karena ku sadar selama ini belum bisa berbuat lebih kepada Ibunda dan Ayahanda. Untuk Ibunda dan Ayahanda yang selalu membuatku termotivasi dan selalu melimpahkan cinta dan kasih sayangnya, selalu mendoakanku, selalu menasihatiiku serta selalu meridhoi di setiap langkahku melakukan hal yang terbaik.

Terimakasih Ibu... Terimakasih Ayah...

Adik Tersayang

Sebagai tanda terimakasih, ku persembahkan karya sederhana ku ini untuk adikku satu-satunya (Aldi Ramdhani). Terimakasih telah memberikan semangat, inspirasi, dan doanya dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga hal terbaik yang adik berikan menjadikan ku orang yang lebih baik lagi.

Thank's for everything,...

Dengan membaca kita mampu menjelajahi dunia dalam hidup kita.

Jadikan keluargamu sebagai jantung dalam hidupmu dan jadikan duniamu sebagai tubuhnya dan Agama sebagai ruh nya.

Putri Herlina

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Putri Herlina
NPM : 1501270011
Jenjang Pendidikan : S1 (Strata Satu)
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia
Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Bank
Syariah Mandiri

Dengan ini menyatakan

1. Penelitian yang saya lakukan dengan judul diatas belum pernah diteliti di Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Penelitian ini saya lakukan sendiri tanpa ada bantuan dari pihak manapun dengan kata lain penelitian ini tidak saya tempahkan (dibuat) oleh orang lain dan juga tidak tergolong *Plagiat*.
3. Apabila poin 1 dan 2 diatas saya langgar, maka bukan menjadi tanggungjawab dosen pembimbing atau pihak Fakultas Agama Islam, tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat tanpa ada paksaan dari pihak manapun juga, dan dapat dipergunakan sebagaimana seharusnya.

Medan, 16 Maret 2019
Hormat Saya
Yang Membuat Pernyataan



Putri Herlina
1501270011

PERSETUJUAN

Skripsi Berjudul

**ANALISIS REKRUTMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PT. BANK
SYARIAH MANDIRI**

Oleh:

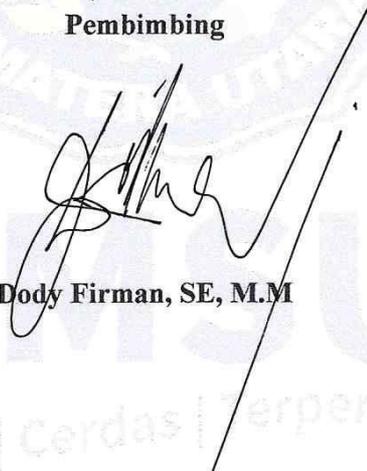
PUTRI HERLINA

NPM: 1501270011

*Telah Selesai Diberikan Bimbingan Dalam Penelitian Skripsi Sehingga
Naskah Skripsi ini Telah Memenuhi Syarat dan Dapat Disetujui
Untuk Dipertahankan Dalam Ujian Skripsi*

Medan, 16 Maret 2019

Pembimbing



Dody Firman, SE, M.M

**FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

Medan, 16 Maret 2019

Nomor : Istimewa
Lampiran : 3 (Tiga) eksemplar
Hal : Skripsi a. n. Putri Herlina
Kepada Yth : Bapak Dekan Fakultas Agama Islam UMSU

Di-

Medan

Assalamu'alaikum Wr. Wb

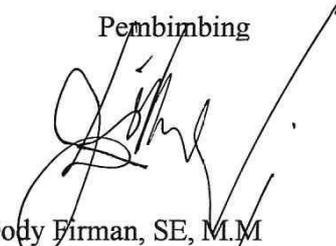
Setelah membaca, meneliti dan memberi saran-saran perbaikan
Seluruhnya terhadap skripsi mahasiswa a. n. Putri Herlina yang
berjudul :

ANALISIS REKRUTMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN
PADA PT. BANK SYARIAH MANDIRI Maka kami
berpendapat bahwa skripsi ini dapat diterima dan diajukan
pada sidang munaqasah untuk mendapat Gelar Sarjana Strata
Satu (S1) Perbankan Syariah pada Fakultas Agama Islam
UMSU.

Demikian kami sampaikan atas perhatiannya diucapkan terima
kasih

Wassalamualaikum Wr. Wb

Pembimbing


Dody Firman, SE, M.M

ABSTRAK

Putri Herlina, 1501270011. Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Bank Syariah Mandiri. Pembimbing Dody Firman, SE, M.M

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah rekrutmen berdampak terhadap peningkatan kinerja perusahaan di Bank Syariah khususnya Bank Syariah Mandiri. Jenis penelitian ini adalah field research (penelitian di lapangan), dengan menggunakan metode pengumpulan data baik berupa wawancara, observasi, yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti, baik sebagai sumber primer maupun sekunder. Sedangkan metode yang digunakan untuk analisis data yaitu metode deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Sistem Rekrutmen di dalam Bank Syariah Mandiri sudah cukup baik karena menggunakan sumber dan metode yang lengkap yaitu internal dan eksternal. Rekrutmen Internal lebih mendominasi kepada kinerja karyawan yang berpengaruh terhadap penilaian kinerja perusahaan.

Kata Kunci: Rekrutmen Sumber Daya Manusia, Kinerja Perusahaan

ABSTRACT

Putri Herlina, 1501270011. Analysis of Human Resource Recruitment in Improving Company Performance at PT. Bank Syariah Mandiri. Advisor Dody Firman, SE, M.M

This study aims to determine whether recruitment has an impact on improving the performance of companies in Islamic Banks, especially Bank Syariah Mandiri. This type of research is field research (research in the field), using a method of collecting data in the form of interviews, observations, which are related to the problem under study, both as primary and secondary sources. While the method used for data analysis is a qualitative descriptive method.

The results of this study indicate that the Recruitment System within Bank Syariah Mandiri is quite good because it uses complete sources and methods namely internal and external. Internal Recruitment dominates the performance of employees which influences the evaluation of company performance.

Keywords: Human Resource Recruitment, Company Performance

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillah puji syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT dengan limpahan Rahmat, Anugerah serta berkah-Nya, karena ridhonya lah penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini yang berjudul “**Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Bank Syariah Mandiri**” yang diajukan untuk melengkapi dan syarat menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Selama penyusunan Skripsi ini, penulis memperoleh banyak bantuan, bimbingan serta doa yang tidak henti-hentinya dari berbagai pihak. Untuk itu dengan rasa hormat dan hati yang tulus penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Teristimewa kepada kedua orang tua tercinta Ayahanda Taufan Ansari dan Ibunda Erah Saerah, atas segala doa dan pengorbanan baik moral maupun material yang telah di berikan kepada penulis.
2. Bapak Dr.Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Muhammad Qorib, MA selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Zailani, S.Pd.I., MA selaku Wakil Dekan I Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Munawir Pasaribu, S.Pd.I., MA selaku Wakil Dekan III Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Selamat Pohan, S.Ag, MA selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Riyan PradesyahSE.Sy., M.EI selaku Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

8. Bapak Dody Firman, SE., M.M selaku dosen pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
9. Seluruh dosen Fakultas Agama Islam Program Studi Perbankan Syariah Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang selama ini telah banyak memberi ilmu kepada penulis terutama dalam menuntut ilmu di kampus ini.
10. Teman terbaik yang penulis sayangi NandePow, Ade Mameh, Astrik Konyuk, Dinda, Kak Cut, Kak Utii, Dilla dan Yunizar terima kasih banyak untuk dukungannya selama ini.
11. Dan seluruh teman-teman seperjuangan, Perbankan Syariah A Pagi yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan doa serta dukungan dalam penyelesaian Skripsi ini.

Penulis mengucapkan terima kasih semoga perbuatan baik tersebut akan mendapatkan imbalan yang setimpal dari Allah SWT. Semoga Skripsi yang penulis selesaikan ini dapat bermanfaat serta memberikan berkah bagi kehidupan pribadi, keluarga dan masyarakat.

Wassalamu'alaikum, Wr.Wb

Medan, Maret 2019

Penulis

Putri Herlina
NPM. 1501270011

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan Masalah	5
D. Rumusan Masalah.....	5
E. Tujuan Penelitian	6
F. Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORITIS	7
A. Kajian Pustaka	7
1. Rekrutmen.....	7
a. Pengertian Rekrutmen	7
b. Perbedaan Rekrutmen dan Seleksi.....	10
c. Standart Kompetensi Baru.....	11
d. Langkah-langkah Rekrutmen	12
e. Tahapan Rekrutmen	14
f. Rekrutmen dan Konsep The Right Man And The Right Place.....	14
g. Tujuan Rekrutmen.....	15
h. Metode Rekrutmen.....	16
i. Kelebihan dan Kekurangan Sumber Rekrutmen.....	20
j. Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Islam.....	21
2. Kinerja Karyawan	23
a. Pengertian Organisasi	23
b. Fungsi Kinerja	25

c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	25
d. Cara Penilaian Kinerja Formal.....	26
e. Metode Penilaian	27
f. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan	31
B. Penelitian Terdahulu	32
BAB III METODE PENELITIAN.....	34
A. Pendekatan Penelitian	34
B. Tempat dan Waktu Penelitian	35
C. Lokasi dan Waktu Penelitian	35
D. Jenis dan Sumber Data.....	37
E. Teknik dan Alat Pengumpulan Data	38
F. Teknik Analisis Data	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
A. Hasil Penelitian	40
1. Sejarah Bank Syariah Mandiri Kota Medan	40
2. Kegiatan Operasional Bank Syariah Mandiri	41
3. Struktur Organisasi Perusahaan dan Deskripsi Tugas.....	56
4. Standar Operasional Prosedur (SOP).....	58
B. Temuan Penelitian	61
1. Tujuan Bank Melakukan Rekrutmen	61
2. Kerjasama dengan Perusahaan lain dalam Melaksanakan Arahan bagaimana mekanisme.....	62
3. Proses Seleksi yang diterapkan dalam Bank Syariah Mandiri	62
4. Strategi Rekrutmen selama ini dijalankan	62
5. Media yang digunakan dalam pelaksanaan Rekrutmen Karyawan Baru	63
6. Yang bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan Penerimaan calon karyawan	63
7. Rekrutmen Berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja perusahaan	63
8. Rekrutmen internal dan peningkatan kinerja perusahaan	64

9. Pengaruh rekrutmen internal dengan rekrutmen eksternal dalam meningkatkan kinerja perusahaan	64
10. Penilaian yang menjadi pertimbangan bagi calon karyawan Bank Syariah Mandiri	64
C. Pembahasan	65
1. Mekanisme Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT. Bank Syariah Mandiri.....	65
2. Kebijakan Perusahaan Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Karyawan	67
BAB VKESIMPULAN DAN SARAN	69
A. Kesimpulan	69
B. Saran	69

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1. Data Laba Bersih	3
Tabel I II. Data Karyawan	4
Tabel II.1. Penelitian Terdahulu	32
Tabel III.1. Jadwal Kegiatan Penelitian	36
Tabel IV. 3 Hasil Rekrutmen	60

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1. Logo perusahaan	41
Gambar IV.2. Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri	57

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia adalah hal yang penting dalam sebuah organisasi, pemberi kerja dan pencari kerja adalah kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Hal ini terbukti dengan pemberi kerja membutuhkan tenaga kerja untuk membantu dan menjalankan organisasinya agar bisa mencapai hasil yang sebelumnya belum dapat diraih oleh individu atau perseorangan. Sedangkan pencari kerja membutuhkan pemberi kerja untuk dapat memenuhi tujuannya dalam mencari pekerjaan. Perekrutan pelamar kerja dibutuhkan oleh semua organisasi terlepas dari apapun jenis, produk, ukuran, dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi itu, pelamar kerja dibutuhkan untuk mengisi kekosongan didalam organisasi itu. Dikarenakan perubahan struktur, pertumbuhan dan juga perputaran karyawan, maka pengisian kekosongan posisi terjadi. Posisi yang kosong tersebut memerlukan pencarian orang orang yang memenuhi syarat untuk mengisinya. Maka perusahaan berkewajiban untuk melakukan program rekrutmen untuk karyawan.¹

Rekrutmen tenaga kerja internal adalah persediaan tenaga kerja dari dalam organisasi/perusahaan untuk memenuhi permintaan karena adanya jabatan kosong. Pengaruhnya kerap kali bersifat langsung dalam arti kekosongan jabatan tertentu tidak mungkin diisi oleh tenaga kerja dari luar, terutama dilihat dari segi keterampilan/keahlian yang diperlukan untuk mengisi jabatan tersebut.² Disamping itu rekrutmen tenaga kerja internal pada dasarnya adalah pemindahan karyawan baik secara promosi, mutasi, maupun transfer. Setiap perusahaan memiliki teknik rekrutmen yang berbeda-beda tergantung pada kebutuhan dan kondisi masing-masing perusahaan tersebut.³

¹ M. Hariwijaya, "*Proses Rekrutmen & Seleksi Karyawan*", (cetakan pertama, Januari 2008), h. 10

²Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya manusia di Lembaga Keuangan Syariah*: (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), Perpustakaan Nasional: KDT, h. 95

³Endro Puspo Wiroko, *Tantangan dan Strategi Rekrutmen di Indonesia*, Jurnal Ilmiah Psikologi (Volume: 4, Nomor 2, 2017: 193-204), h. 195

Salah satu proses rekrutmen internal adalah mencari dari dalam yaitu dengan memanfaatkan sumber-sumber atau cara yang sudah tersedia di dalam organisasi sebelum mencarinya di luar atau keluar perusahaan. sumber dan cara yang umum digunakan adalah meminta bantuan dari karyawan lama, yaitu, mereka yang sudah ada di dalam perusahaan. Pimpinan perusahaan atau bagian sumber daya manusia secara informal menanyakan para karyawan yang sudah ada bila mereka mengenal orang yang berminat untuk pindah kerja atau mencari peluang di tempat yang baru. Beberapa keuntungan dari cara ini adalah biaya untuk mencari calon dapat ditekan, waktu pencarian bisa di percepat dan karyawan yang merekomendasikan calon diharapkan dapat memberikan “garansi” tentang karakter dan mungkin kompetensi dari calon. Walaupun demikian, cara ini mempunyai sejumlah kelemahan yang harus di waspadai. Pertama, karyawan yang diminta bantuan sudah dipastikan merekomendasikan orang-orang yang ingin dibantunya. Sesuai dengan sistem budaya Indonesia, kelompok pertama yang akan dibantunya adalah keluarga dekat, kemudian orang satu daerah atau orang satu almamater (lulusan dari perguruan tinggi yang sama). Inilah yang menyuburkan nepotisme. Gejala tersebut harus dicegah kecuali perusahaan memang mengadopsi gaya manajemen “kekeluargaan”.⁴

Menurut Lyn M, Fraser Rasio profitabilitas yaitu untuk mengukur kinerja perusahaan secara keseluruhan dan efisiensi dalam pengelolaan aktiva, kewajiban dan kekayaan. Terdiri atas gross profit margin, operating profit margin, net profit margin, ROA, ROE dan cash return on assets.⁵ Namun mengingat adanya keterbatasan penulis baik dari segi waktu dan kesempatan, maka penelitian ini penulis batasi hanya pada ROA.

⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009) H. 57

⁵ Arief Sugiono dan Edy Untung, *Panduan Praktis Dasar Analisa Keuangan Edisi Revisi*, (gramedia Widiasarana, 2016), h. 60

Tabel 1.1
Data Laba Bersih Setelah Pajak dan Total Aktiva Bank Syariah Mandiri
Tahun 2013-2017

Uraian	2013	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%
Lab a Bersih Setelah Pajak	651	45	107	290	119	325	12,07	365	12,31
Total Aktiva	63,965	66,956	4,68	70,370	5,10	78,832	12,03	87,940	11,587

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 1.1 atas laba bersih setelah pajak cenderung fluktuatif dan total aktiva meningkat, namun terjadi penurunan secara signifikan pada tahun 2017. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai factor, diantaranya faktor kinerja karyawan.

Kinerja (prestasi kerja) adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerja dalam melaksanakan aktivitasnya kerja. Sejauh mana keberhasilah seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya dinamakan *level of performance* oleh *vroom*. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan.⁶

Kinerja karyawan merupakan tanggung jawab manajemen SDM, dan juga fokus utama manajemen SDM adalah memberikan kontribusi atas suksesnya perusahaan, agar produktifitas perusahaan berjalan lancar, langkah awal yang menjadi kunci utama yaitu dengan proses rekrutmen dan seleksi untuk merekrut tenaga kerja sesuai dengan kebutuhannya. Rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang di identifikasi dalam perencanaan kepegawaian.⁷

Proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, hal ini disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidak sesuaian antara apa yang diinginkan dan apa yang didapat. Artinya, organisasi tersebut tidak memperoleh karyawan yang tepat dalam arti baik kualitas maupun kuantitasnya. Apabila tidak terjadi sesuai yang diharapkan oleh organisasi tersebut dapat dikatakan

⁶Edy Sutrisno, *manajemen Sumber Daya manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group,2009), h.151

⁷ Agnes Heni, T, *manajemen Sumber Daya manusia*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2008), h. 84

kemungkinan aktivitas kerja kurang efektif dan efisien, maka organisasi tersebut mengalami kegagalan.⁸

Tabel 1.2
Data Karyawan Bank Syariah Mandiri di Indonesia
Tahun 2013-2017

Tahun	Pendidikan dan Persentase									
	SMP	%	SMA	%	D3	%	S1	%	S2	%
2013	7	0,6	89	0,14	1.134	1,02	8.022	0,99	260	0
2014	7		84		1.108		8.068		260	
2015	7		85		1.059		8.136		276	
2016	6		67		999		7.837		265	
2017	6		61		947		7.595		264	

Sumber : Data diolah

Dari tabel di atas, kita dapat mengetahui perkembangan rekrutmen karyawan Bank Syariah Mandiri dari tahun 2013 hingga tahun 2017, adanya kecenderungan penurunan angka rekrutmen karyawan dalam kurun waktu 5 tahun terakhir. Hal ini dimungkinkan akan berdampak pada kinerja perusahaan sebagaimana digambarkan pada tabel 1.1 di atas.

Beberapa pendapat yang berkembang di tengah masyarakat maupun stake holder bank syariah adalah masih terbatasnya sumber daya manusia (SDM) bank syariah yang mampu menjawab tantangan. Menyatakan bahwa perdebatan antara SDM yang berlatar belakang perbankan murni dengan SDM yang berlatar belakang syariah kerap terjadi ketika diminta mengembangkan suatu produk. Masih jarang SDM di bank syariah yang menguasai ilmu syariah dan ilmu perbankan sekaligus.

Berdasarkan penjelasan yang dipaparkan di atas, maka penulis hendak meneliti bagaimana penerapan manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan. Adapun judul lengkap ini adalah **“Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Bank Syariah Mandiri.**

⁸Robert L. Mathis John H.Jakson, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resource Management*, (Jakarta: Salemba Empat), h.227-228

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Intensitas rekrutmen yang menurun berdampak pada kinerja perusahaan.
2. Minimnya sumber daya manusia yang menguasai prinsip keuangan syariah.

C. Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini dilakukan agar peneliti menjadi lebih terarah dan terperinci, penulis membatasi permasalahan yang akan dibahas yaitu analisis rekrutmen karyawan yang dilakukan dalam mendapatkan sumber daya manusia yang professional pada PT. Bank Syariah Mandiri.

D. Rumusan Masalah

Secara terperinci perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana mekanisme rekrutmen sumber daya manusia yang dilakukan oleh PT. Bank Syariah Mandiri ?
2. Bagaimana kebijakan perusahaan dalam rangka peningkatan kinerja karyawan ?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui mekanisme rekrutmen karyawan yang dilakukan PT. Bank Syariah Mandiri.
2. Untuk mengetahui kebijakan perusahaan dalam rangka peningkatan kinerja karyawan.

F. Manfaat Penelitian

Ada beberapa manfaat yang penulis berikan dari penulisan ini, antara lain :

1. Manfaat penelitian akademis

Penulisan skripsi ini merupakan tindak implementasi terhadap teori-teori yang telah penulis dapatkan selama menempuh masa studi dan dipadukan dengan realitas yang ada dilapangan dengan hasil penelitian.

2. Manfaat penelitian praktis

Merupakan sumber referensi dan kontribusi pemikiran didalam menunjang penelitian selanjutnya.

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi untuk perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam hal perekrutan.
- b. Sebagai bahan masukan (*input*) bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan rekrutmen dimasa mendatang.

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

A. Kajian Pustaka

1. Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen SDM adalah proses menarik palamar pekerjaan dengan mempergunakan metode perekrutan untuk mengumpulkan para pelamar pekerjaan untuk diseleksi dalam upaya memenuhi kebutuhan SDM organisasi. Jika perencanaan SDM menyatakan perlunya tambahan tenaga kerja organisasi mempunyai beberapa pilihan. Perencanaan SDM harus menghitung dan mempertimbangkan apakah kebutuhan tenaga kerja tersebut penuh waktu atau paruh waktu. Jika kebutuhan SDM paruh waktu dapat dipertimbangkan dipenuhi melalui lembur pegawai yang ada jika pegawai yang ada berjumlah 100 orang dan masing-masing melembur setiap hari 3 jam, maka sehari akan terjadi 300 jam dan seminggu dengan hari kerja 5 hari akan terjadi 1500 jam kerja yang sama dengan 37 pegawai penuh waktu. Jika ini belum memenuhi kebutuhan maka dilakukan perekrutan pegawai paruh waktu (*partime*). Jika diperlukan SDM penuh waktu (*full-time*) perlu dipertimbangkan apakah kebutuhan tersebut lebih baik dipenuhi melalui alih daya (*outsourcing*) atau melalui perekrutan dan seleksi sendiri. Jika keputusannya merekrut sendiri maka harus dilakukan melalui rekrutmen dann seleksi.⁹

Dengan telah mengidentifikasi jumlah dan jenis dari pekerjaan-pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi kemudian selanjutnya harus dicari orang-orang yang sesuai untuk mengisi posisi-posisi tersebut. (cf. Robert, 2005).¹⁰

Banyak ahli yang memberikan pernyataan tentang rekrutmen. Menurut Simamora (2004:212) menyatakan bahwa Rekrutmen (*Recruitment*) adalah serangkaian aktivitas mencari dan meikat pelamar kerja dengan motivasi,

⁹ Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi dan Penelitian : Aplikasi dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan dan Pendidikan*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2015), hlm. 132-133

¹⁰ Chris Rowley dan Keith Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia: The Key Concepts* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 365

kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekerangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.¹¹

Hal senada dikemukakan oleh Gomes (2000:105) bahwa, “Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi”. Sementara itu Schuler dan Jackson (1997:227) Nanang Nuryanta (2008:90) bahwa Rekrutmen antara lain meliputi upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada. Lebih lanjut Noe (200: 83) Rekrutmen didefinisikan sebagai berikut, pelaksanaan atau aktivitas organisasi awal dengan tujuan untuk mengidentifikasi dan mencari tenaga kerja yang potensial. Sebelum organisasi dapat mengisi sebuah lowongan pekerjaan, organisasi tersebut mestilah mencari orang-orang yang tidak hanya memenuhi syarat untuk posisi tersebut, namun juga menginginkan pekerjaan itu.¹²

Pengertian rekrutmen adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan tenaga kerja, melalui tahapan mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan pegawai, menentukan kebutuhan karyawan yang diperlukan perusahaan, proses seleksi, penempatan dan orientasi pegawai (Mangkunegara 2004; Hasibuan 2001; Mondy 2008). Setiap perusahaan menggunakan cara seleksi yang berbeda tergantung pada kebutuhan perusahaannya, dua cara seleksi yang umumnya dilakukan oleh perusahaan cara tradisional, dan cara ilmiah (Hasibuan 2001). Seleksi Tradisional adalah seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan kepada kriteria atau standar atau spesifikasi kebutuhan nyata pekerjaan/jabatan. Tetapi hanya didasarkan kepada perkiraan dan pengalaman saja, dan cara seleksi ilmiah adalah seleksi yang didasarkan kepada job specification (ilmu pengetahuan) dan kebutuhan nyata jabatan dan standar-standar tertentu.

¹¹ Sandi Nasrudin Wibowo, Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai, “*Jurnal MONEX Volume 7 Nomor 1 Januari 2018*”, h. 341

¹² *Ibid*

Langkah-langkah pelaksanaan seleksi perlu ditetapkan dengan cermat dan berdasarkan asas efisiensi untuk memperoleh karyawan yang qualified dengan penempatan yang tepat (Adeniyi 2013; Hasibuan 2001; Mangkunegara 2004), berikut langkah-langkah seleksi yaitu :¹³

1. Penerimaan surat lamaran (Administrasi)
2. Penyelenggaraan ujian
3. Wawancara seleksi
4. Pengecekan latar belakang pelamar dan surat-surat referensi (Administrasi)
5. Evaluasi kesehatan
6. Wawancara langsung oleh manajer yang akan menjadi atasannya
7. Keputusan atas lamaran

Rekrutmen yang efektif dengan mengasumsikan perusahaan mengotorisasikan anda untuk mengisi sebuah posisi, langkah berikutnya adalah mengembangkan sejumlah pelamar. Makin banyak pelamar yang anda dapatkan, anda menjadi semakin selektif dalam mempekerjakan. Bila hanya ada dua kandidat yang melamar untuk dua lowongan, anda hanya memiliki sedikit pilihan selain mempekerjakan mereka. Tetapi, apabila muncul 10 atau 20 pelamar, anda dapat menggunakan teknik wawancara dan ujian untuk menyaring yang terbaik dari semuanya.

Rekrutmen adalah hal yang lebih kompleks dari apa yang dipikirkan oleh seorang menejer. Kegiatan ini tidak hanya melibatkan penempatan iklan atau atau memanggil agen perusahaan. Sebagai contoh , keputusan untuk memperluas perusahaan ke luar negeri atauantisipasi dari mengisi sejumlah besar lowongan kerja menyarankan anda harus berhati-hati memikirkan kapan dan bagaimana anda akan melakukan perekrutan. Kedua, beberapa metode perekrutan lebih baik dari yang lain, bergantung pada jenis pekerjaan yang anda rekrut dan yang menjadi sumber anda. Ketiga, keberhasilan rekrutmen anda bergantung pada luasan area masalah dan kebijakan nonrekrutmen SDM. Sebagai contoh, keputusan untuk membayar gaji 10% lebih tinggi dan keuntungan yang lebih

¹³ Heru Soesanto, Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada PT. Berkah Sejati Jaya, "AGORA Vol. 3. No. 2, (2005)", h. 480

baik dibandingkan perusahaan lain yang terkait harus, hal-hal lain sama, membantu anda mendapatkan sejumlah besar pelamar pekerjaan dengan lebih cepat. Yang terpenting adalah rencana rekrutan anda (dan rencana SDM secara umum) harus konsisten secara internal, sesuai dengan strategi perusahaan.¹⁴

b. Perbedaan Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen adalah proses yang dilakukan perusahaan dalam menyebarkan informasi dan membuka akses seluas-luasnya guna menjaring pelamar. Jalur-jalur yang biasa digunakan perusahaan saat ini adalah melalui iklan lowongan kerja di media cetak, radio, televisi, website, kerja sama dengan agen penampung tenaga kerja, atau rekrutmen langsung ke sekolah-kampus untuk mendapatkan para lulusan *fresh graduate*. Jalur tertutup melalui jaringan karyawan dalam juga masih sering digunakan perusahaan, khususnya perusahaan milik keluarga-pribadi yang tidak ada tuntutan akuntabilitas publik.

Sedangkan yang dimaksud dengan seleksi adalah proses memilih dan memilah para pelamar atau calon karyawan sesuai dengan kriteria yang diinginkan perusahaan. Proses seleksi secara umum biasanya terdiri dari seleksi administrasi, tes tertulis, tes wawancara, dan tes kesehatan.

Seleksi yang biasanya menjadi momok bagi para pelamar karena sulit menunjukkan kemampuan diri sekedar melalui beberapa lembar kertas, apalagi bagi yang kualifikasinya kurang sesuai harapan perusahaan, padahal seleksi administrasi adalah pintu perkenalan pertama antara pelamar dan perusahaan. Melalui kemasan Surat lamaran dan *Curriculum Vitae* yang baik dan sesuai kualifikasi yang dibutuhkan, pelamar akan mendapatkan prioritas.

Tes tertulis sebagai ajang bagi para pelamar untuk bersaing antar sesama mereka guna menunjukkan kemampuan akademis-intelektual-teknis. Sejumlah kiat dan teknik agar anda lolos dibahas disini sekaligus contoh tes tertulis yang pasti keluar dalam seleksi tertulis. Tes ini sangat penting bagi perusahaan untuk melihat secara langsung kapasitas dan kapabilitas pelamar sesuai *Job Description* yang kelak akan dibebankan serta sebagai kemampuan *Soft Skill*

¹⁴ Gary Dessler, *Human Resource Management: Tenth Edition Jilid 1*, (PT. Indeks, 2006), Anggota IKKAPI No.228/DKI/04, h. 161-162

tertentu. Karenanya pentingnya kemampuan Soft Skill bagi seleksi karyawan perusahaan pada era *multiple intelligence* ini.

Mereka yang lolos kemudian, atau bisa jadi sebelumnya, harus menjalani tes kesehatan, untuk melihat kesehatan fisik mereka dan untuk memastikan calon karyawan bebas sebagai pengguna narkoba.¹⁵

c. Standart Kompetensi Baru

Dunia berkembang semakin cepat. Di zaman digital ini kecerdasan akademis bukan faktor penting lagi untuk mendorong keberhasilan seseorang. Dalam bidang psikologi pun, intelegensi sendiri sudah diragukan, lalu muncul berbagai teori baru tentang Emotional Intelligence, Spiritual Intelligence dan Sosial Intelligence dan Collective Intelligence. Demikian pula dalam system rekrutmen dan seleksi karyawan. Dibutuhkan kemampuan social-psikologis yang tidak kalah pentingnya dengan nilai akademis.

Dalam paradigma baru, karyawan merupakan sumber kekuatan sebuah perusahaan. Saat ini banyak perusahaan telah berusaha membantu karyawannya membangun karier dan kepemilikan saham sehingga mereka merasa semakin *valuable* berharga. Namun problem terbanyak yang dihadapi perusahaan adalah pada :¹⁶

- 1) Persoalan produktifitas
- 2) Kurangnya keahlian karyawan untuk pekerjaan yang ditangani,
- 3) Pengembangan karyawan yang tidak terarah,
- 4) Pengetahuan karyawan yang kurang dan tidak dapat memberikan arah karier yang jelas.

Demikian menurut penelitian Banowati Talim yang dilakukan pertengahan tahun 2007, dengan responden 40 perusahaan kecil dan menengah di Bandung dan sekitarnya. Dari hasil survey Banowati Talim, dapatlah dikatakan inti persoalan karyawan yang dihadapi perusahaan adalah pada

¹⁵ M. Hariwijaya, "*Proses Rekrutmen & Seleksi Karyawan*", (Cetakan Pertama, Januari 2008), h. 10-11

¹⁶ *Ibid*, h. 12

pengelolaan kompetensi. Masalah produktifitas perlu ditelusuri lebih jauh penyebabnya adalah :

1. Karyawan kurang kompeten dalam menjalankan produksi atau pelayanan.
2. Alat-alat yang disediakan tidak dapat mendukung kompetensi yang diharuskan untuk pelaksanaan pekerjaannya atas faktor eksternal yang menjadi penyebabnya.
3. Tidak jelasnya perencanaan karyawan yang terkait dengan karier, pengembangan diri, keterampilan dan pengetahuan.

d. Langkah-langkah Rekrutmen

Sebuah proses rekrutmen dimulai dengan pencarian calon dan berakhir sampai lamaran mereka diterima. Tahap berikutnya setelah persiapan untuk melakukan rekrutmen selesai dikerjakan adalah mencari calon sebanyak jumlah yang diperlukan yang akan diseleksi mencari orang yang dianggap paling memenuhi syarat untuk mengisi lowongan. Ada sejumlah cara atau teknik yang dapat kita gunakan untuk mencari calon-calon tersebut. Cara-cara tersebut, dengan kelebihan dan kekurangannya, akan di uraikan dibawah ini.

1. Mencari dari dalam

Yang dimaksud dengan mencari dari dalam adalah memanfaatkan sumber-sumber atau cara yang sudah tersedia di dalam organisasi kita sebelum mencari di luar atau keluar perusahaan. Sumber dan cara yang umum digunakan oleh perusahaan adalah dibawah ini.

- a. Meminta bantuan karyawan lama.
- b. Mencari dari arsip (bank data) pelamar.

2. Mencari dari luar

Cara dan teknik yang umum digunakan perusahaan untuk mencari calon karyawan dari sumber-sumber luar. Cara-cara tersebut mulai dari memasang iklan, menggunakan jasa kantor Dinas Tenaga Kerja.¹⁷

¹⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), hal. 46-53.

Cara Mencari Calon Karyawan :

- a. Memasang Iklan Lowongan.
- b. Menyusun Iklan Lowongan.
- c. Tetapkan Dulu Target Audiensinya.
- d. Rancang Isi Iklan.
- e. Ukuran Iklan.
- f. Pilihan Media.
- g. Iklan Terbuka atau Tersamar.
- h. Memanfaatkan Jasa Dinas Tenaga Kerja Setempat.
- i. Memanfaatkan Jasa Penyalur Tenaga Kerja.
- j. Menggunakan Jasa Konsultan dan Head Hunter.
- k. Rekrutmen Langsung di Kampus.
- l. Rekrutmen Melalui Organisasi Profesi.

Agar para pencari tenaga kerja baru dapat melaksanakan tugasnya dengan efisien, ekonomis dan efektif, mereka perlu mengetahui atau mengenali berbagai sumber rekrutmen yang mungkin digarap, meskipun benar bahwa mungkin saja tidak semua sumber tersebut perlu digarap. Perlu tidaknya menggarap sumber-sumber tertentu tergantung antara lain pada jenis dan jumlah tenaga kerja baru yang hendak direkrut. Akan tetapi apakah semua sumber yang ada perlu digarap atau tidak merupakan hal yang dapat dipertimbangkan kemudian. Artinya, pengetahuan yang dalam tentang ekstensi berbagai sumber itu sangat penting karena dengan pengetahuan itu dengan mudah ditentukan sumber mana yang wajar digarap dan sumber mana pula yang pada suatu ketika tentu dapat diabaikan karena, misalnya, sejak semula telah diketahui bahwa tenaga kerja baru yang dicari tidak terdapat pada sumber tertentu.¹⁸

- 1) Pelamar langsung.
- 2) Lamaran tertulis.
- 3) Lamaran Berdasarkan Informasi Orang Dalam.
- 4) Iklan.
- 5) Instansi Pemerintah.
- 6) Perusahaan Penempatan Tenaga Kerja.

¹⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hal. 112-124

- 7) Perusahaan Pencari Tenaga Kerja Profesional.
- 8) Lembaga Pendidikan.
- 9) Organisasi Profesi.
- 10) Serikat Pekerja.
- 11) Balai Latihan Kerja Milik Pemerintah.

e. Tahapan Rekrutmen

Istilah rekrutmen sudah sangat lazim kita dengar dalam dunia HRD, istilah ini bukan barang asing lagi. Dalam memenuhi kebutuhan SDM dalam sebuah organisasi perlu dilakukan rekrutmen (pencarian personil untuk mengisi posisi yang sedang dibutuhkan). Tahapan yang dilalui adalah :

- 1) Pemilihan media iklan lowongan
- 2) Proses desain iklan lowongan kerja
- 3) Seleksi administratif calon karyawan
- 4) Tes psikologi
- 5) Interview awal oleh HRD
- 6) Interview dengan user
- 7) Pemilihan kandidat
- 8) Negosiasi gaji

Dari tahapan tersebut di atas masing-masing perusahaan mempunyai cara yang berbeda-beda, dari urutan tahapan atau bahkan test yang diselenggarakan.¹⁹

f. Rekrutmen dan Konsep *The Right Man and The Right Place*

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

Background education dilihat dari segi latar belakang pendidikan yang dimiliki, termasuk kesesuaian pendidikan yang dimiliki dengan posisi pekerjaan yang akan dijalani nantinya. Artinya linearitas pendidikan dengan posisi pekerjaan memiliki hubungan erat yang bisa membantu memaksimalkan atau memudahkan seseorang dalam bekerja. Contohnya seseorang serjana teknik sipil ditempatkan

¹⁹ <http://maribelajarhrd.wordpress.com>, diakses tanggal 13 Januari 2019 pukul 00:30 WIB

pada bagian pabrik pengolahan cat, atau seorang sarjana akuntansi ditempatkan pada bagian marketin. Jelas ini dianggap sebagai sisi ketidaksesuaian antara *background education* dengan *job description* yang dijalankan.

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

- 1) Tidak ada PHK
- 2) Jaminan perlakuan yang adil
- 3) Promosi dari dalam
- 4) Pembagian keuntungan
- 5) Kebijakan pintu terbuka.

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

Konsep ini begitu populer dalam bidang sumber daya manusia karena menyangkut dengan bagaimana menilai dan menempatkan seorang karyawan pada posisi yang benar-benar dianggap layak (*feasible*). Ada berbagai sisi ukuran yang menyatakan seorang calon karyawan atau pekerja bisa masuk dalam kategori “ *the right man and the right place*”.²⁰

g. Tujuan Rekrutmen

Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan/kualifaid sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Dengan demikian, tujuan rekrutmen, adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan

²⁰ Irham Fahmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2016), h.30-32

perusahaan dari berbagai sumber, memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dan terbaik.²¹ Kooth & Wihrich (1990) menyebutkan *“selection is the process of choosing from among candidates, from within the organization or from the outside, the most suitable person for the current position or for the future position.”* (Kooth & Wihrich, 1990).²²

h. Metode Rekrutmen

Selanjutnya perencanaan rekrutmen harus dilakukan dengan memperhatikan sumber tenaga kerja, baik internal dan eksternal maupun keduanya.

1. Rekrutmen Internal

Rekrutmen tenaga kerja internal adalah persediaan tenaga kerja dari dalam organisasi/perusahaan untuk memenuhi permintaan karena adanya jabatan kosong. Pengaruhnya kerap kali bersifat langsung dalam arti kekosongan jabatan tertentu tidak mungkin diisi oleh tenaga kerja dari luar, terutama dilihat dari segi keterampilan/keahlian yang diperlukan untuk mengisi jabatan tersebut. Disamping itu rekrutmen tenaga kerja internal sangat penting pengaruhnya, karena organisasi/perusahaan berkewajiban melakukan kegiatan promosi, pemindahan dan berbagai kegiatan lainnya dalam rangka pengembangan karier para pekerja. Dari sudut para pekerja berarti rekrutmen tenaga kerja ini, mengharuskan tenaga kerja yang ada, untuk menampilkan kemampuan terbaiknya dalam melaksanakan pekerjaan.²³

2. Rekrutmen Eksternal

Rekrutmen eksternal adalah proses mendapatkan tenaga kerja dari luar organisasi/perusahaan. Rekrutmen dilakukan karena perkembangan bisnis, sehingga organisasi/perusahaan memerlukan pekerja baru untuk memperoleh gagasan segar. Di samping itu, mungkin pula dilakukan untuk melengkapi tenaga kerja yang dimiliki guna melaksanakan pekerjaan secara efektif dan

²¹ Kevin Dionata, Skripsi Komunikasi Islam: *Analisis Strategi rekrutmen Karyawan Bank Muamalat Indonesia*, (Jakarta: 2016), h. 22

²² Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya manusia di Lembaga Keuangan Syariah*: (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), Perpustakaan Nasional: KDT, h. 95

²³ *Ibid*, 175.

efisien. Setiap organisasi secara periodik memerlukan tenaga kerja dari luar organisasi/perusahaan.²⁴

3. Sumber-sumber Rekrutmen

Berbagai sumber rekrutmen ini antara lain :

a. Perekrutan Internal

Untuk melakukan rekrutmen internal, kegiatan yang populer dan banyak digunakan adalah rencana suksesi, pengisian jabatan, dan penempatan sementara. Rekrutmen tenaga kerja dari sumber internal artinya mengisi kekosongan jabatan dari dalam organisasi atau perusahaan itu sendiri.²⁵ proses perekrutan internal antara lain :

1) Perekrutan yang berfokus karyawan

Salah satu sumber terpercaya dari calon uang potensial adalah : saran-saran dari karyawan-karyawan sekarang atau bekas karyawan. Karena karyawan dan bekas karyawan telah memahami pemberi kerja, referensi-referensi mereka sering kali adalah kandidat-kandidat berpotensi tinggi, karena kebanyakan karyawan biasanya tidak akan merenferensikan individu-individu yang kemungkinan tidak memenuhi syarat atau membuat karyawan tersebut kelihatan buruk.

2) Perekrutan internet

Saat ini internet telah menjadi cara utama bagi para pemberi kerja untuk mencari kadidat-kandidat dan bagi para pelamar untuk mencari pekerjaan. Keuntungan dari perekrutan internet ini adalah :

Keuntungan utama adalah banyak pemberi kerja telah menyadari adanya penghematan biaya dengan menggunkan perekrutan dengan internet dibandingkan sumber-sumber lain seperti iklan surat kabar, agen-agen pekerjaan dan perusahaan-perusahaan pencari, serta sumber-sumber eksternal lainnya. manfaat tambahan dari internet adalah bahwa pekerjaan benar-benar diumumkan secara global, jadi

²⁴ *Ibid*,178.

²⁵ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya manusia di Lembaga Keuangan Syariah*: (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), Perpustakaan Nasional: KDT, h. 102

pelamar potensial di area geografis dan Negara lain dapat melihat lowongan pekerjaan yang di umumkan di Web.

Kerugian perekrutan dari internet :

Dengan mendapatkan paparan yang lebih luas, para pemberi kerja juga mungkin mendapatkan pelamar-pelamar yang kurang memenuhi syarat. Lebih banyak lamaran yang harus ditinjau, lebih banyak *e-mail* yang harus ditangani, dari peranti lunak khusus pelacak pelamar yang diakibatkan dari usaha perekrutan melalui internet. Perhatian yang berkaitan dengan ini adalah banyak individu-individu yang mengakses situs pekerjaan yang merupakan penonton hanya untuk melihat apa yang akan terjadi, tetapi tidak secara serius mencari pekerjaan baru.²⁶

b. Perekrutan Eksternal

Banyak sumber eksternal yang berbeda tersedia untuk perekrutan. Dalam beberapa pasar tenaga kerja yang ketat lebih dari satu sumber dan metode mungkin dapat digunakan dalam menarik kandidat-kandidat untuk berbagai pekerjaan yang tersedia dalam organisasi. Beberapa dari metode yang menonjol akan dibahas berikut ini :

1) Perekrutan di perguruan tinggi dan universitas

Perekrutan mahasiswa adalah sebuah sumber signifikan untuk profesional tingkat pemula dan karyawan-karyawan teknis, kebanyakan perguruan tinggi dan universitas mengadakan kantor penempatan karier di mana para pemberi kerja dan pelamar dapat bertemu.

2) Perekrutan di sekolah

Sekolah menengah atau atau sekolah-sekolah kejuruan/teknik dapat menjadi sumber karyawan baru yang bagus untuk beberapa organisasi.

²⁶ Robert L Mathis dan John H Jakson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), Edisi 10, h. 237-244

3) Serikat pekerja

Serikat pekerja adalah sumber pekerja dari jenis-jenis tertentu. Dalam beberapa industry, seperti kontruksi, serikat pekerja tersebut mempunyai tradisi menyediakan pekerja untuk para pemberi kerja.

4) Agen pekerjaan dan perusahaan pencari

Agen-agen pekerjaan swasta ada di sebagian besar kota. Untuk biaya yang ditarik dari karyawan atau pemberi kerja, agen-agen ini melakukan beberapa penyaringan pendahuluan dan menghubungkan organisasi dengan para pelamar. Agen-agen pekerja swasta sangat berbeda dalam tingkat layanan, biaya, kebijakan, dan jenis pelamar yang mereka sediakan. Para pemberi kerja dapat mengurangi kemungkinan-kemungkinan masalah dari sumber-sumber tersebut dengan memberikan deskripsi dan spesifikasi yang lengkap pada pekerjaan-pekerjaan yang akan diisi.

5) Sumber kompetitif

Sumber-sumber lain untuk perekrutan meliputi asosiasi-asosiasi profesional dan perdagangan, publikasi perdagangan, dan para competitor.

6) Sumber media

Sumber-sumber media seperti surat kabar, majalah, televisi, radio, dan papan pengumuman telah digunakan secara luas.

7) Bursa kerja dan acara-acara khusus

Para pemberi kerja yang berada dalam pasar tenaga kerja yang ketat atau kebutuhan untuk mengisi sejumlah besar lowongan dengan cepat saat ini menggunakan bursa kerja dan acara-acara perekrutan khusus.

8) Metode-metode perekrutan kreatif

Beberapa metode mungkin lebih efektif untuk perekrutan beberapa pekerjaan tertentu daripada yang lainnya. Untuk menggambarannya, berikut beberapa contohnya :

- a) Menggunakan sebuah pesawat terbang untuk menarik spanduk iklan di atas area pantai.

- b) Mengiklankan pekerjaan pada layar bioskop local sebagian dari hiburan sebelum pertunjukan.
- c) Mengadakan pengundian untuk karyawan-karyawan yang mereferensikan kandidat, dengan hadiah mobil dan perjalanan hidup.
- d) Menawarkan tiket konser music *rock* untuk 20 pelamar pertama yang diterima.
- e) Mendirikan meja-meja untuk perekrutan pada tempat *bowling*, pertandingan-pertandingan bisbol liga kecil, dan perlombaan-perlombaan balap mobil.
- f) Merekrut karyawan-karyawan teknis yang lebih muda ditempat-tempat bermain *video game*.²⁷

i. Kelebihan dan Kelemahan sumber rekrutmen

1. Rekrutmen Internal

a) Keuntungan

- 1) Pembiayaan relatif murah, karena tidak memerlukan proses seleksi seperti yang dilakukan pada rekrutmen eksternal.
- 2) Organisasi mengetahui secara tepat pekerja yang berkemampuan tinggi dan ber *qualified* untuk mengisi jabatan yang kosong.
- 3) Pekerja memiliki motivasi kerja yang tinggi.
- 4) Mencegah tenaga kerja yang baik dan kompetitif keluar dari organisasi/perusahaan, karena pengembangan kariernya jelas.
- 5) Para pekerja telah memahami secara baik kebijaksanaan, prosedur-prosedur, ketentuan-ketentuan dan kebiasaan organisasi/perusahaan.

b) Kelemahan

- 1) Mengurangi motivasi kerja dan tidak memberikan perspektif baru, bagi pekerja yang kurang kompetitif atau merasa dirinya tidak berpeluang untuk mengisi setiap jabatan yang kosong.

²⁷ Robert L Mathis dan John H Jakson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), Edisi 10, hlm. 244-250

2) Pekerja yang dipromosikan untuk jabatan yang lebih tinggi cenderung tidak dapat menjalankan kekuasaan dan kewenangannya, karena sudah sangat akrab dengan bawahannya.²⁸

2. Rekrutmen Eksternal

a) Keuntungan

- 1) Membangun jaringan lebih luas.
- 2) Kemungkinan dapat merubah/mempengaruhi perilaku/sikap dan mental karyawan/departmen.
- 3) Memperoleh karyawan yang memiliki kompetensi sangat tinggi

b) Kelemahan

- 1) Membuat iri hati karyawan yang ada.
- 2) Perlu penyesuaian.
- 3) Tawar menawar gaji bisa sangat tinggi dan sulit dipenuhi oleh manajemen perusahaan.²⁹

j. Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Islam

Kepegawaian sumber daya manusia (SDM) adalah faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi. Berkaitan dengan masalah kepegawaian ada beberapa hal yang harus diperhatikan yakni rekrutmen pegawai, pengembangan SDM, hubungan kerja, dan pemutusan hubungan kerja. Dalam keseluruhan hal tersebut diupayakan sedapat mungkin untuk mengacu pada nilai-nilai islam.³⁰

Rekrutmen secara Islam adalah memilih sesuai kualitas dan kuantitas orang yang melamar. Seperti dijelaskan QS. Al- Qashas (28):26³¹

²⁸ Nawawi Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2010), h.177-17

²⁹ Riani Asri Laksmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2013), h.26.

³⁰ Muhammad Ikhsan, "*Islamisasi Kampus dan Ilmu Pengetahuan*", (Universitas Michigan, 2002) penerbit Lembaga Pengkajian Dan Pengamalan Islam. h. 32

³¹ Q.S Al-Qashash: 26, h. 613

قَالَتْ إِحَدَهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ^ط إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya: salah satu 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).

Ayat ini menjelaskan yang dimaksud dengan kuat disini dapat dianalogikan dengan keterampilan atau kualifikasi tertentu yang diisyaratkan oleh jabatan yang bersangkutan serta kemampuan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip Islam. Dapat dipercaya berarti takut pada Allah SWT, menaati kewajiban moral dan komitmen pada tujuan-tujuan organisasi serta masyarakat.

Dalam Islam prosesi pengangkatan karyawan harus berdasarkan kepatuhan dan kelayakan calon atas pekerjaan yang akan dijalani. Ketika pemilihan pengangkatan jatuh pada orang yang disinyalir memiliki kemampuan, padahal masih terdapat orang yang lebih patut, layak dan lebih baik (dari golongan orang-orang terdahulu), maka prosesi pengangkatan ini bertentangan dengan syari'ah Islam.³²

Nabi yusuf memilih jabatan yang menurutnya sanggup dipegangnya setelah ia mendapat kepercayaan dari raja terdapat dalam QS. Yusuf: 54-55.³³

وَقَالَ الْمَلِكُ أَتُؤْنِي بِهِ ^ط اسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ ﴿٥٥﴾ قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ ^ط إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْمُ ﴿٥٤﴾

Artinya: Dan raja berkata: “Bawalah Yusuf kepadaku, agar aku memilih dia sebagai orang yang rapat kepadaku” Maka tatkala raja telah bercakap-cakap dengan Dia, Dia berkata: sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi orang yang berkedudukan Tinggi lagi

³² Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani---*, h. 77-78

³³ QS. Yusuf :54-55, h. 357

dipercayai pada sisi kami” (54) berkata Yusuf: Jadikanlah aku bendaharawan negara Mesir. Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga lagi berpengetahuan “(55)

Dalam kasus ini, Nabi Yusuf sangat tahu kemampuannya dan ia ingin membagi kemampuannya tersebut untuk kepentingan masyarakat. Rekrutmen karyawan adalah serangkaian yang mengawali kegiatan operasional Manajemen Sumber Daya Insani. Dalam melaksanakan rekrutmen karyawan ada empat pijakan dasar yaitu:³⁴

- 1) Kesadaran bahwa kita adalah abdi Allah SWT dan sekaligus KhalifahNya.
- 2) Konsep Adil
- 3) Tujuan individu dan organisasi
- 4) Karakter Rasulullah SAW (*shiddiq, amanah, tabligh, dan fatanah*)
Kecerdasan moral sebagai faktor utama dalam meningkatkan kesuksesan seseorang atau organisasi.

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.³⁵ Banyak istilah padanan evaluasi kinerja dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. Istilah dalam bahasa Indonesia beragam bergantung pada perusahaan atau lembaga pemerintahan yang mempergunakannya. Apapun istilah yang dipakai mempunyai inti pengertian yang sama, hanya dimensi dan indikator yang dinilai dan proses penilaiannya yang berbeda. Konsep evaluasi kinerja terdiri dari dua kata yaitu evaluasi dan kinerja. Evaluasi adalah proses mengukur nilai dan manfaat dari objek evaluasi berdasarkan standar, tolak ukur, criteria tertentu dengan tujuan mengambil keputusan mengenai onjek evaluasi. Objek evaluasi dapat orang-pegawai, karyawan, tenaga kerja system manajemen, benda

³⁴ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani---*,h. 79-81

³⁵ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba empat, 2009), hlm. 5

teori, pendapat, dan sebagainya. Dalam hal ini evaluasi kinerja yang menjadi objek evaluasi adalah kinerja pegawai.

Istilah kinerja merupakan singkatan dari *kinerja energy kerja* yaitu energy manusia jika dikenitikkan atau dipekerjakan akan menghasilkan keluaran kerja. Istilah lain yang sering dipergunakan untuk kinerja adalah *performa*, akan tetapi istilah ini banyak digunakan untuk kinerja mesin. Dalam bahasa Inggris kata padanan untuk kinerja adalah *performance*.³⁶

Menurut Wibowo (2007), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi. Lingkungan tersebut meliputi banyak faktor globalisasi berkembang, perubahan teknologi yang cepat, dan kebutuhan yang berkembang untuk karyawan dan peningkatan kinerja (Vanhala dan Stavrou, 2013). Mengelola kinerja telah menjadi subyek perdebatan tentang nilai kinerja, pengukuran dan manajemen, dan juga menjadi area pertumbuhan dalam administrasi dan manajemen public (Van de Walle, 2009, Talbot, 2010). Sangeetha (2010) mendefenisikan rekrutmen sebagai proses identifikasi dan perekrutan kandidat terbaik dan berkualitas tinggi (dari dalam maupun luar organisasi) pada waktu yang tepat dan biaya yang efektif.

Menurut Vroom (1964) menunjukkan bahwa kinerja, berbanding lurus dengan motivasi dan kemampuan. *Preview* pekerjaan yang realitas dan penilaian bermain peran yang rekrutmen dan seleksi teknik yang dapat digunakan untuk meningkatkan keterlibatan dengan menyelaraskan harapan calon dengan harapan organisasi. Rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kerja sesuai lowongan yang tersedia sumber-sumber yang dimana terdapatnya calon pekerja tersebut diperoleh dari Departemen Tenaga Kerja dan Lembaga Pendidikan, biro konsultan iklan media massa dan tenaga kerja organisasi sendiri (Umar, 2005).³⁷

Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Griffin, 1987; Rivai dkk.,2005). Sedangkan menurut Vroom (1964)

³⁶ Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi dan Penelitian : Aplikasi dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan dan Pendidikan*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2015), hlm. 237-238

³⁷ Tengku Ariefanda Aziz, "Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja". *Journal aplikasi bisnis dan manajemen*. Fakultas ekonomi dan bisnis. Vol. 3 No. 2, Mei 2017.

merupakan hasil perkalian antara motivasi dengan kemampuan atau dirumuskan sebagai berikut :

Kinerja : f (Motivasi x Kemampuan)

Dari rumus Vroom tersebut, Vroom menunjukkan bahwa kedua hal tersebut saling menentukan satu dengan lainnya, artinya setinggi apapun tingkat kemampuan seorang pegawai tidak akan efektif tanpa diimbangi dengan adanya kemampuan.³⁸

Suatu pekerjaan terdiri dari sejumlah dimensi atau fungsi-fungsi pekerjaan. Misalnya, pekerjaan teller bank terdiri dari dimensi-dimensi melayani nasabah antara lain dalam : mendepositkan tabungan, menarik tabungan, menstransfer uang, membayar rekening, menguangkan cek, mengurus giro. Kinerja adalah rekaman keluaran pelaksanaan dimensi-dimensi atau fungsi-fungsi pekerjaan dalam waktu tertentu.

b. Fungsi Kinerja

Perusahaan/organisasi merekrut pegawai untuk melaksanakan aktivitasnya dalam upaya mencapai tujuannya. Agar tujuan organisasi dapat tercapai, pegawai harus menciptakan kinerja yang sangat menentukan kinerja organisasi dalam mencapai tujuannya. organisasi juga menginvestasikan sumber dalam bentuk gaji, bonus, komisi, fasilitas kerja, biaya pendidikan dan pelatihan serta uang pensiun yang harus dikembalikan (*return on investment*) pegawai dalam bentuk kinerja.³⁹

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor eksternal lingkungan organisasi merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi akan tetapi sangat memengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor eksternal tersebut antara lain :

³⁸ Ellyta Yullyanti, "Analisis proses rekrutmen dan seleksi pada kinerja pegawai". *Journal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, Bisnis dan Birokrasi, Vol. 16, No. 3, Sept-Des 2009, h. 132

³⁹ Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi dan Penelitian : Aplikasi dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan dan Pendidikan*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2015), h. 242

- 1) *Faktor ekonomi makro dan mikro organisasi.* Jika ekonomi mikro dan makro memburuk dan inflasi meningkat yang berakibat harga barang dan jasa meningkat sedangkan upah pegawai tetap, akan memengaruhi nilai nominal upah pegawai yang merosot daya belinya.
- 2) *Kehidupan politik.* Kehidupan politik yang tidak stabil juga memengaruhi kinerja para pekerja.
- 3) *Kehidupan social budaya masyarakat.* Kehidupan social budaya masyarakat juga memengaruhi kinerja SDM.
- 4) *Agama/spiritualitas.* Dalam sejarah, agama Kristen merupakan pelopor lahirnya kapitalisme, demikian juga agama islam dianggap sebagai agama yang mengembangkan perdagangan.
- 5) *Competitor.* Competitor merupakan faktor yang mempengaruhi produktivitas suatu organisasi bisnis.
- 6) *Faktor lingkungan internal organisasi.* Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, misalnya penggunaan teknologi robot oleh organisasi. Menurut penelitian, penggunaan robot akan meningkatkan produktivitas karyawan 14 sampai 30 kali lipat. Sebaliknya, jika system kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta system manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.⁴⁰

d. Cara Penilaian Kinerja Formal

Penilaian kinerja formal adalah suatu proses penilaian atas kinerja seorang karyawan yang secara teratur dan sistematis dilakukan pada semua

⁴⁰ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba empat, 2009), hlm. 9

tingkat jabatan. Biasanya, proses tersebut meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Pihak manajemen harus membangun kebijakan tentang frekuensi penilaian kinerja para karyawan untuk berbagai tingkat lapisan dalam suatu organisasi.
- 2) Tentukan orang yang ditugaskan menjadi petugas penilaian kinerja. Lalu yang penting membuat suatu ukuran atau kriteria standar penilaian kinerja.

e. Metode Penilaian

Berbicara metode penilaian, marilah kita bedakan antara penilaian calon karyawan dalam rangka rekrutmen dan penilaian rutin yang akan diaplikasikan secara periodik. Sasaran dalam rangka rekrutmen terhadap para calon karyawan, tentu saja adalah terpilihnya karyawan yang sudah bekerja pada suatu perusahaan bertujuan membentuk profesionalitas karyawan di bidangnya. Selain itu, dimaksudkan sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja dari para karyawan. Lebih jauh juga sebagai upaya terbentuknya *team work* yang semakin kuat di lingkungan internal perusahaan. hal ini dilakukan sebagai upaya guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan secara menyeluruh. Berikut ini beberapa metode penilaian yang cukup sering dipergunakan.

1. Latihan Simulasi

Latihan simulasi terdiri dari :

- a. **Case Analysis**, yaitu latihan simulasi dalam menganalisis suatu kasus. Dalam hal ini calon karyawan yang akan dites (testee) diberikan latihan simulasi. Calon karyawan yang bersangkutan akan disimulasi seolah-olah menghadapi suatu kasus atau permasalahan tertentu di tempat kerjanya. Permasalahan tersebut misalnya perihal competitor atau pesaing perusahaan. bisa pula kasus yang terjadi dalam aplikasi prosedur kerja di dalam internal perusahaan. Atau pula, bagaimana menghadapi kasus pelanggan yang 'nakal'. Dalam menghadapi permasalahan tersebut, calon karyawan diminta untuk

mencari solusi pemecahannya. Pada latihan simulasi ini, pihak penilai akan dapat memberikan nilai kepada setiap calon karyawan dalam beberapa aspek, antara lain :

- 1) Aspek kemampuan analisis atas permasalahan yang terjadi
 - 2) Aspek kecerdikan dalam melahirkan solusi yang tepat dan akurat
 - 3) Aspek kecepatan dalam pengambilan keputusan.
- 1) ***In-tray***, yaitu suatu simulasi yang menggambarkan kondisii kerja nyata yang dihadapi karyawan dalam menjalankan tugas setiap harinya. Dalam hal ini, calon karyawan dihadapkan kepada sekumpulan dokumen kerja, yang antara lain berupa surat-surat masuk, laporang kerja dari bawahan, tawaran kerja sama dan lain-lain.

Dokumen-dokumen tersebut terletak di dalam suatu nampan (*tray*), yang umumnya terdiri atas nampan bersusun tiga. Di sini, calon karyawan diminta untuk mencermati berbagai dokumen yang ada di dalam *tray* tersebut, untuk kemudian berupaya mengidentifikasi setiap permasalahan tersebut secara menyeluruh.

Cara bertindak calon karyawan juga dinilai. Misalnya, bagaimana dia memperlakukan *tray* susun tida tersebut dalam meletakkan dokumen-dokumen yang dicermatinya. Calon karyawan akan dinilai sebagai seorang yang mampu bertindak sistematis apabila dia memmbperlakukan ketentua-ketentuan, misalnya *tray* paling bawah diberi tanda 'OUT. Artinya, dokumen yang dimasukkan ke dalam *tray* tersebut sudah selesai diidentifikasi sehingga bisa diambil untuk dimasukkan kedalam arsip. Jadi, dalam hal ini calon karyawan dapat dinilai dari beberapa aspek yaitu :⁴¹

- 1) Kemampuan dalam mengidentifikasi berbagai masalah yang ada.
- 2) Kemampuan melahirkan solusi terbaik atas permasalahan-permasalahan yang dihadapinya.

⁴¹ *Ibid*, h. 23-27

- 3) Cara bertindak yang sistematis sehingga tak satupun dokumen terlewat dalam proses identifikasi yang dilakukan.
- 2) **Group Discussion**, yaitu suasana diskusi yang melibatkan beberapa calon karyawan. Pada awalnya, pihak penguji melemparkan permasalahan kepada grup diskusi tersebut. Selanjutnya, setiap calon karyawan anggota diskusi diminta untuk membuat analisa masing-masing. Beberapa saat kemudian, hasil analisa pribadi tersebut didiskusikan di dalam *forum/focus group discussion (FGD)*. Sasaran diskusi adalah tercapainya kata sepakat secara *win-win* solution. Sudah barang tentu pihak penguji memberikan target waktu dalam mengadakan kegiatan diskusi grup ini, yang apada umumnya sekitar satu jam. Dalam kegiatan ini, nilai yang dapat diberikan setiap calon karyawan adalah pada aspek-aspek berikut ini:
 - a. Aspek kemampuan dan ketajamannya dalam membuat analisis.
 - b. Aspek kemampuan memimpin; tampak dari aktivitasnya berdiskusi serta kemampuannya dalam ‘menggiring’ atau melobi peserta diskusi lainnya untuk tercapainya kata sepakat.
 - c. Aspek kemampuan berbicara di depan forum.
- 3) **Presentation**, yaitu kegiatan presentasi peseorangan. Para calon karyawan diminta untuk mempersentasikan hasil analisis yang dibuat pada proses *Case Analysis* ataupun proses *in-Tray*. Dalam kegiatan persentasi ini, pihak penguji biasanya menyiapkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan, seperti *Overhead Projector (OPH)*, dan peralatan lain yang relavan. Setiap calon karyawan diberi batas waktu dalam menyampaikan presentasinya, yang umumnya diberikan waktu sekitar presentasi ini, pihak penguji mengamati dan memberikan penilaian kepada masing-masing calon karyawan dari beberapa aspek, diantaranya:⁴²

⁴² *Ibid*, h. 28-29

- 1) Aspek penampilan dan kemampuan menyampaikan presentasi.
- 2) Aspek pemahaman terhadap permasalahan yang dihadapi.
- 3) Aspek ketajaman dan kecepatan dalam melahirkan solusi, dihadapkan kepada permasalahan yang dihadapi.

2. Tes Psikometri

Tes psikometri merupakan suatu ilmu tentang teori pengukuran psikologi. Secara umum ada tiga macam pengertian tes psikometri berdasarkan pendapat para ahli, yaitu :

- a. Menurut Ardiningtyas (2009), tes psikometri adalah metode pengukuran psikologi yang menggunakan metode skala sikap.
- b. Menurut *British Psychological Society* (Philip Charter & Ken Russel, 2011), tes psikometri adalah instrument yang dirancang untuk menghasilkan penilaian kuantitatif atas beberapa sifat atau atribut psikologis.
- c. Menurut Amru Suhmono (2009), tes psikometri adalah standar untuk menilai aspek-aspek tertentu dari perilaku manusia.

Secara umum tes psikometri ditujukan untuk peseorangan sehingga dapat disebut pula sebagai *personality test*. Sasaran tes psikometri ini adalah untuk mengukur ataupun melihat beberapa aspek tertentu dari seseorang. Dengan mempergunakan beberapa alat ukur atau instrument khusus, seperti MSDT, papi kostick dan sebagainya, maka hasil pengukuran yang diharapkan diperoleh, di antaranya adalah :⁴³

- 1) Gaya kepemimpinan.
- 2) Tingkat kecerdasan emosi.
- 3) Tipe kepribadian.
- 4) Minat dan semangat untuk berprestasi.

⁴³ *Ibid*, h. 29-30

f. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja atas seluruh staff merupakan kegiatan yang harus secara rutin dilakukan tanpa beban mental. Karena hal ini diperlukan untuk tujuan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Bila masing masing karyawan berkinerja baik, biasanya atau umumnya kinerja perusahaan pun baik.

Penilaian kinerja yang dilakukan secara reguler (teratur) bertujuan melindungi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara objektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan bertambah baik sesuai dengan kriteria kinerja yang dibutuhkan perusahaan.⁴⁴

Secara umum, penilaian terhadap karyawan, pegawai, ataupun ataf organisasi memiliki berbagai manfaat, baik bagi organisasi maupun bagi karyawan itu sendiri. Bagi karyawan, akan menyebabkan terpicunya semangat berkompetisi untuk menjadi lebih baik lagi ke depannya. Salah satunya ditandai dengan peningkatan etos kerja para karyawan itu sendiri. Sementara itu, bagi organisasi akan berdampak pada adanya peningkatan produktifitas organisasi.

Khususnya bagi organisasi perusahaan yang berorientasi kepada perusahaan profit, penilaian karyawan diarahkan kepada upaya-upaya terwujudnya penempatan karyawan yang sejauh mungkin memmenuhi kriteria *the right man on the right place*. Bagaimanapun juga, penempatan karyawan yang tepat (*the right man*) merupakan impian dari semua pemilik perusahaan ataupun pengelola perusahaan. kondisi semacam itu akan berdampak pada peningkatan produktivitas perusahaan sehingga perusahaan akan memiliki daya saing yang kuat; yang pada gilirannya bermuara pada terwujudnya kemenangan yang selalu ingin dicapai dalam setiap persaingan usaha. Akan halnya persaingan usaha ini dapat dikatakan hampir pasti selalu terjadi dalam dunia bisnis.⁴⁵

⁴⁴ Intan Prawesti, Skripsi Ekonomi Syariah: *Analisis Sistem rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT Permata Jatim*, (Surabaya: 2018), h. 52-53

⁴⁵ Ir. M. Budiharjo, "Panduan Praktis Penilaian Kinerja karyawan", (Jakarta: Raih Asa Sukses 2015), h. 15

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	Kevin Dionata	Analisis Strategi Rekrutmen Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia	Hasil penelitian ini adalah bahwa strategi rekrutmen pada Bank Muamalat Indonesia sudah efektif dan efisien, selain menggunakan jasa rekrutmen dalam merekrut karyawannya. Bank Muamalat Indonesia juga membuat program-program latihan yang lumayan banyak untuk para karyawannya. Hal ini dapat diukur dari data proses rekrutmen pegawai tahun 2013-2014, terbukti sudah mampu memenuhi kebutuhan user.
2	Sandi Nasrudin Wibowo	Analisis strategi rekrutmen dan seleksi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk meningkatkan kinerja pegawai	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa : (1) Mengidentifikasi system rekrutmen dan seleksi karyawan yang dijalankan di hotel Santika Bogor. (2) Menentukan dan menganalisis faktor, actor, tujuan, dan alternatif yang dipertimbangkan dan berpengaruh dalam penentuan strategi rekrutmen untuk posisi staf marketing. (3) Merumuskan alternative strategi rekrutmen dan seleksi karyawan yang tepat untuk staf marketing alternative yang dipilih sesuai hasil perhitungan dengan metode AHP strategi rekrutmen dan seleksi karyawan.

4	Sofyana Laylia Ludfi	Analisis Rekrutmen Karyawan Di PT. Toha Putra Semarang	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa system yang berlaku di PT. Toha Putra Semarang sudah sesuai dengan system rekrutmen manajemen sumber daya insani secara islam yaitu menggunakan system <i>Meryt</i> . Sedangkan system pelaksanaan rekrutmen dalam persektif manajemen sumber daya insane secara islam pada dasarnya sudah dilakukan berdasarkan kebutuhan perusahaan artinya rekrutmen sudah sesuai dengan al-Qur'an dan hadist nabi dan dilakukan setelah analisis.
---	-------------------------	---	--

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif yaitu suatu penelitian untuk menyusun, mengklasifikasikan, menafsirkan serta menginterpretasikan data sehingga memberikan suatu gambaran tentang masalah rekrutmen sumber daya manusia. Tujuan pengertian deskriptif adalah untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat suatu populasi atau daerah tertentu.

Penelitian deskriptif mempunyai karakteristik-karakteristik seperti yang dikemukakan Furchan (2004), yaitu:

- 1) Penelitian deskriptif cenderung menggambarkan suatu fenomena apa adanya dengan cara menelaah secara teratur-ketat, mengutamakan obyektivitas, dan dilakukan secara cermat.
- 2) Tidak ada perlakuan yang diberikan atau dikendalikan, dan
- 3) Tidak adanya uji hipotesis.

Menurut Sugiyono, berbagai macam definisi tentang penelitian deskriptif, diantaranya adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain.⁴⁶

Menurut Cholid Narbuko dan Abu Achmadi (1997) menjelaskan penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data, jadi ia juga bisa bersifat komperatif dan korelatif . penelitian deskriptif banyak membantu terutama dalam penelitian yang bersifat longitudinal, genetic, dan klinis. Penelitian survey biasanya termasuk dalam penelitian ini⁴⁷

⁴⁶ Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta, CV. Bandung

⁴⁷ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi aksara, 1997), hlm. 44

B. Populasi dan Sampel Penelitian

Terdapat perbedaan yang mendasar dalam pengertian antara pengertian "Populasi dan sampel" dalam penelitian kuantitatif dan kualitatif. Dalam penelitian kuantitatif, populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi itu. Populasi itu misalnya penduduk di wilayah tertentu, jumlah pegawai pada organisasi tertentu, jumlah guru dan murid di sekolah tertentu dan sebagainya.⁴⁸

1) Populasi

Menurut Sugiyono (2013) Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. 32 Populasi dalam penelitian ini adalah semua perusahaan jenis bank perbankan syariah yang berjumlah 11 perusahaan.

2) Sampel

Menurut Sugiyono (2013) Sampel adalah sebagian dari populasi itu. Populasi itu misalnya penduduk di wilayah tertentu, jumlah pegawai pada organisasi tertentu, jumlah guru dan murid di sekolah tertentu dan sebagainya. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh dimana seluruh populasi dijadikan sampel karena jumlahnya sedikit yaitu 1 perusahaan.

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Bank Syariah Mandiri Kc. Medan Ahmad Yani

⁴⁸ Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta, CV. Bandung

2. Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian ini dilaksanakan mulai pada bulan November 2018 sampai dengan penelitian ini selesai yaitu sebagaimana terdapat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 3.1
Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan/Minggu																							
		Nov'18				Des'18				Jan'19				Feb'19				Mar'19							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Pengajuan Judul	■	■																						
2	Penyusunan Proposal			■	■	■	■																		
3	Bimbingan Proposal							■	■	■	■	■													
4	Seminar Proposal													■											
5	Pengumpulan Data														■	■	■								
6	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■				
7	Sidang Skripsi																								■

3. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti di lapangan dalam penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman (1992) adalah suatu yang mutlak, karena peneliti bertindak sebagai instrumen penelitian sekaligus pengumpulan data. Keuntungan yang didapat dari kehadiran peneliti sebagai instrumen adalah subjek lebih tsnggsp sksn kehsdirsn peneliti, peneliti dapat menyesuaikan diri dengan cara cepat dan terarah, demikian juga dengan informasi dapat diperoleh melalui sikap dan cara informan dalam memberikan informasi.

Menurut Sugiyono (2011:306), peneliti kualitatif sebagai human instrument, berfungsi menetapkan focus penelitian, memilih informan sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan atas temuannya.

4. Tahapan Peneliti

Pendekatan dan teori yang menjadi akar dari penelitian kualitatif pada intinya memiliki cirri-ciri yang berbeda bila dibandingkan dengan pendekatan dan teori yang menjadi akar dari penelitian kuantitatif. Oleh karena itu, prosedur dan tahap-tahap yang harus dilalui untuk melakukan penelitian kualitatif juga berbeda dari prosedur dan tahap-tahap penelitian kuantitatif. Prosedur dan tahap-tahap yang harus dilalui apabila melakukan kualitatif adalah sebagai berikut:⁴⁹

- a) Menetapkan focus penelitian
- b) Menentukan setting dan subyek penelitian
- c) Pengumpulan data, pengolahan data, dan analisis data
- d) Penyajian data

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data deskriptif dan berdasarkan fakta-fakta yang ada. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder.

- 1) Data primer adalah data mentah yang diambil oleh peneliti sendiri (bukan orang lain) dari sumber utama guna kepentingan penelitiannya, dan data tersebut sebelumnya tidak ada.⁵⁰ Data primer penelitian ini adalah yang berhubungan dengan Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) pada Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri.
- 2) Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) berupa bukti atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data documenter) yang dipublikasikan.⁵¹ Data sekunder penelitian ini adalah dokumen yang berhubungan Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM).

⁴⁹ Hendrarso dan Emy Susanti, *Metode Penelitian Sosial*, 2011. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

⁵⁰ Azuar Juliandi dan Irfan, "*Metodologi Penelitian Kuantitatif, cet, 2*", (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2014), h. 66

⁵¹ Naga Biru, Data Sekunder dan Data Primer. <http://nagabiru86.wordpress.com> (diakses tanggal 06 Januari, 2019). Pukul 15.30 WIB

E. Teknik dan Alat Pengumpulan Data

1. Wawancara (*interview*)

Wawancara adalah proses Tanya jawab dalam penelitian yang dilakukan langsung secara lisan oleh dua orang atau lebih dengan beratap muka dan mendengarkan secara langsung informasi-informasi dan juga keterangan dari narasumber. Dalam penelitian ini peneliti akan melakukan wawancara dengan pimpinan dan staf pembiayaan sebanyak dua orang untuk memperoleh informasi dan melengkapi data yang sudah ada.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses pengumpulan data dengan cara mempelajari dokumen-dokumen yang ada, diantaranya mengenai profil Perekrutan Karyawan Bank Syariah Mandiri Medan. Peneliti-peneliti terdahulu yang berkaitan dengan Rekrutmen Sumber Daya Manusia di Bank Syariah Mandiri Syariah.

F. Teknik Analisis Data

Dalam sebagian besar pendekatan kualitatif, analisis data tidak dilakukan dalam satu tahap saja, setelah data terkumpul. Analisis data kualitatif merupakan proses sistematis yang berlangsung terus menerus, bersamaan dengan pengumpulan data. Bab ini menguraikan proses tersebut dan menawarkan beberapa teknik analisis data kualitatif, meliputi:⁵²

- 1) Pendekatan umum analisa data kualitatif, yaitu indukatif pada awalnya, namun menjadi dedukatif pada tahap selanjutnya.
- 2) Menyusun data sebelum menganalisisnya.
- 3) Menafsirkan data.
- 4) Beberapa isu analisis khusus, meliputi analisis berbagai sumber, dokumen, catatan lapangan, dan analisis sekunder.
- 5) Pemeriksaan Keabsaan Temuan

Dalam penelitian kualitatif, data yang telah berhasil digali, dikumpulkan dan dicatat dalam kegiatan penelitian harus diusahakan kemantapan dan kebenarannya. Oleh karena itu peneliti harus memilih dan menentukan cara-cara

⁵² Christinen Daymon dan Immy Wiratama, "*Metode-metode Riset Kualitatif dalam Public Relation dan Marketing Communication*," (Yogyakarta: 2008): Anggota IKKAPI, h. 307

yang tepat untuk mengembangkan validitas data yang diperolehnya. Cara pengumpulan data yang beragam tekniknya harus sesuai dan tepat untuk menggali data yang benar-benar diperlukan bagi penelitian.

Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Dalam penelitian ini, validitas dan reabilitas data yang akan digunakan oleh peneliti ini, validitas dan reabilitas data yang akan digunakan oleh peneliti adalah dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

- 1) Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Lebih spesifik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Triangulasi sumber, yakni membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal ini dapat dicapai salah satunya dengan jalan/cara membandingkan hasil wawancara narasumber atau informan satu dengan narasumber/informan penelitian yang lain (Moleong, 2006: 330-331).
- 2) Menggunakan bahan referensi, bahan referensi di sini adalah adanya bahan pendukung untuk membuktikan data yang telah kita temukan. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman/transkrip wawancara, foto-foto atau dokumen autentik untuk mendukung kredibilitas data. Selain itu hasil penelitian diperkuat dengan membandingkan hasil penelitian terdahulu.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Penelitian

1. Sejarah dan Kegiatan Operasional PT. Bank Syariah Mandiri Kota Medan

Kehadiran Bank Syariah Mandiri (BSM) sejak tahun 1999, sesungguhnya merupakan hikmah dari krisis menerapkan negeri ini. Sebagaimana kita ketahui, krisis ekonomi moneter sejak juli 1997 yang disusul dengan krisis politik nasional sehingga menimbulkan dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi kehidupan masyarakat. Selain dunia usaha, industri perbankan di Indonesia yang didominasi oleh bank konvensional mengalami krisis luar biasa. pemerintah Indonesia akhirnya mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagai bank-bank di Indonesia.

PT Bank Susilabakti (BSB) yang memiliki Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP), PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan upaya merger dengan beberapa bank lain sertra mengundang investor asing. Pada saat bersamaan, pemerintah tengan melakukan merger 4 bank, yaitu (Bank Dagang, Bank Bumi Daya, Bank Eksim, dan Bapindo) ke dalam PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999, PT Bank Susilabakti (DKB) memproses pemilik baru, yaitu PT Bank Mandiri Persero.

Dalam proses merger, Bank Mandiri sambil melakukukan konsolidasi juga membentuk tim perkembangan perbankan syariah. pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di group Bank Mandiri sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998 yang memberi peluang bank umum melayani transaksi syariah (dual banking system).

Pada tanggal 1 Nopember 1999 berdirilah Bank Syariah Mandiri dengan jenis usaha Banking (*sharia principle*) dengan modal awal yang di setor sebesar IDR 1 triliun, dan modal ditempatkan sebesar modal ditempatkan IDR 658 miliar. Adapun pemegang saham PT Bank Syariah Mandiri, yaitu PT Bank

Mandiri Tbk (99,999999 %) dan PT Mandiri Securitas (0,000001%). Dan saat ini, PT Bank Syariah Mandiri (pusat) berada di Gedung Bank Syariah Mandiri Jl. MH Thamrin No. 5 Jakarta 10340 - Indonesia.

a. Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri

1) Visi :

“Bank Syariah terdepan dan modern”.

2) Misi :

- a) Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industry yang berkesinambungan.
- b) Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknoogi yang melampaui harapan nasabah.
- c) Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
- d) Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
- e) Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
- f) Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

b. Logo dan Makna Perusahaan



Gambar II.I
Logo PT. Bank Syariah Mandiri

Pada tahun 2009 terjadi perubahan sedikit terhadap logo Bank Syariah Mandiri, hal ini mencerminkan tranformasi semangat dan kesiapan untuk prestasi dan kesiapan untuk meraih masa depan yang lebih baik lagi dan gemilang. Adapun perubahan ini menjadikan logo ini lebih memiliki makna yang dalam dari penggunaan warna logo menggunakan warna positif-negatif. Positif digunakan pada warna belakang yang terang dan cerah, sedangkan warna

negatif pada warna latar belakang yang redup atau cerah. Adapun arti atau makna yang terdapat pada logo BSM diantara :

- 1) Penggunaan huruf kecil merupakan pengertian BSM merupakan Bank yang ramah, rendah hati, dan memiliki aspirasi untuk semakin dekat dengan nasabah dan tetap bersifat membumi.
- 2) Lambang logo divisualkan dalam bentuk gelombang warna emas yang merupakan lambing kemakmuran yang dicita-citakan pada nasabah yang mau bermitra dengan BSM.
- 3) Posisi lambing logo diatas huruf logo melambangkan sikap progresif menuju kemakmuran.

2. Kegiatan operasional Bank Syariah Mandiri

a) Produk *funding* (penghimpunan dana)

1) Tabungan BSM

Simpanan dalam mata uang rupiah yang penarikan setorannya dapat dilakukan setiap saat selama jam kas di buka ataupun melalui ATM.

Manfaat :

- a) Aman dan terjamin
- b) Online diseluruh outlet BSM
- c) Bagi hasil yang kompetitif
- d) Fasilitas BSM CARD yang berfungsi sebagai kartu ATM dan Debit
- e) Fasilitas e-banking (*Mobile Banking dan Net Banking*)

Karakteristik :

- a) Berdasarkan akad mudharabah mutlaqah
- b) Minimum setoran awal Rp. 80.000
- c) Minimum setoran berikutnya Rp. 10.000
- d) Saldo minimum Rp. 50.000
- e) Biaya tutup rekening Rp. 20.000
- f) Biaya ADM bulanan Rp. 7.500

2) Tabungan mabrur BSM

Tabungan mabrur BSM adalah simpanan dalam mata uang rupiah yang bertujuan membantu masyarakat muslim yang merencanakan

ibadah haji dan umrah tabungan ini dikelola berdasarkan prinsip *mudharabah mutlaqah*.

Karakteristik :

- a) Berdasarkan prinsip syariah dengan akad mudharabah mutlaqah.
- b) Tidak dapat dicairkan kecuali untuk melunasi biaya penyelenggara haji dan umrah.
- c) Setoran minimum Rp. 500.000.
- d) Setoran selanjutnya minimum Rp. 100.000.
- e) Saldo minimum pendaftaran SISKOHAT Rp. 25.500.000 atau sesuai ketentuan Depag.
- f) Biaya penutupan rekening Rp. 25.000.

Manfaat :

- a) On-line dengan SISKOHAT Departemen Agama.
- b) On-line aman dan terjamin.

3) **Tabungan Berencana BSM**

Simpanan berjangka yang memberikan nisbah bagi hasil berjenjang serta kepastian bagi penabung maupun ahli waris untuk memperoleh danannya sesuai target pada waktu yang diinginkan produk tabungan dengan jangka waktu, dana dan tujuan investasinya dapat ditentukan secara fleksibel oleh nasabah dan dilengkapi dengan fasilitas asuransi cuma-Cuma.

Manfaat :

- a) Memudahkan mengatur rencana kebutuhan dana jangka menengah dan panjang.
- b) Bagi hasil yang kompetitif.
- c) Di-cover dengan asuransi jiwa tanpa pemeriksaan .
- d) Nasabah tidak perlu membayar premi asuransi.

Karakteristik :

- a) Berdasarkan prinsip mudrabah mutlaqah.
- b) Periode tabungan 1-10.
- c) Usia nasabah minimal 18 tahun maksimal 60 tahun saat jatuh tempo.

- d) Setoran bulanan minimal Rp. 100.000.
- e) Target dana minimal Rp. 1.200.000 maksimal Rp. 200.000.000.
- f) Jumlah setoran tidak dapat diubah.
- g) Tidak dapat menerima setoran selain setoran bulanan.
- h) Saldo tidak dapat ditarik sebelum jatuh tempo, jika ditarik dikenakan biaya finalti Rp. 100.000

4) Deposito BSM

Deposito syariah mandiri adalah sarana investasi berjangka waktu tertentu (1,3,6, dan 12 bulan), yang dikelola berdasarkan prinsip *Mudharabah Mutlaqah*, dengan setoran minimum Rp. 2.000.000.

5) Tabunganku

Tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menunbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Fitur dan biaya :

- a) Berdasarkan prinsip syariah dengan akad wadiah yad-dhamanah.
- b) Setoran awal pembukaan rekening minimum Rp.20.000 (tanpa ATM) dan Rp. 80.000 (dengan ATM).
- c) Setoran tunai selanjutnya minimum Rp. 10.000.
- d) Saldo minimum rekening (setelah penarikan) adalah Rp.20.000 (tanpa ATM) dan Rp. 50.000 (dengan ATM).
- e) Jumlah minimum penarikan dicounter sebesar Rp. 100.000 kecuali pada saat penutupan rekening .
- f) Bebas biaya administrasi rekening.
- g) Biaya pemeliharaan kartu tabunganku Rp. 2.000 bila ada .
- h) Biaya penutupan rekening atas nasabah permintaan Rp. 20.000.
- i) Biaya ganti buku atau rusak atau sebab lainnya sebesar Rp. 0.
- j) Rekening dormant (tidak ada transaksi selama 6 bulan berturut-turut).
- k) Biaya finalti Rp. 2.000 perbulan.

- l) Apabila saldo rekening mencapai < 20.00 maka rekening akan di tutup oleh system dengan biaya penutupan rekening sebesar sisa saldo.

Manfaat:

- a) Aman dan terjamin.
- b) *Online* diseluruh *outlet* BSM.
- c) Bonus.
- d) Fasilitas kartu tabunganKu yang berfungsi sebagai kartu ATM dan debit.
- e) Fasilitas e-Banking, yaitu BSM Mobile Banking dan BSM Net Banking.
- f) Kemudahan dalam penyakuran zakat infak dan sedekah.

Ketentuan :

- a) Nasabah pemilik rekening tabunganku adalah nasabah perorangan.
- b) Nasabah adalah warga Negara Indonesia .
- c) Nasabah tabunganku hanya dibenarkan memiliki 1 rekening bank.
- d) Tidak dibenarkan mendapatkan fasilitas jointaccount “AND” atau “OR”.
- e) Bila saldo \leq Rp. 20.000, maka rekening akan ditutup oleh system dengan biaya penutupan sebesar sisa saldo.

6) Tabungan Investasi Cendekia

Tabungan berjangka untuk keperluan uang pendidikan dengan jumlah setoran bulanan tetap (*installment*) dan dilengkapi dengan perlindungan asuransi.

Fitur :

- a) Berdasarkan prinsip syariah Mudharabah Mutlaqah,
- b) Periode tabungan 1 s.d 20 tahun.
- c) Usia nasabah minimal 17 tahun dan maksimal 60 tahun saat jatuh tempo.
- d) Setoran bulanan minimal Rp. 100.000 s.d Rp. 10.000.000 dengan keliapatan Rp. 50.000.
- e) Bagi hasil yang kompetitif.

- f) Jumlah setoran bulanan dan periode tabungan tidak dapat diubah namun dapat dilakukan setoran tambahan diluar setoran bulanan

Manfaat :

- a) Kemudahan perencanaan keuangan masa depan, khususnya untuk biaya pendidikan putra/putri.
- b) Mendapatkan perlindungan asuransi secara otomatis, tanpa melalui pemeriksaan kesehatan

7) BSM Tabungan Simpatik

Tabungan berdasarkan prinsip *wadiah* yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat berdasarkan syarat-syarat yang disepakati.

Fitur dan Biaya :

- a) Berdasarkan prinsip syariah dengan akad wadiah.
- b) Setoran awal minimal Rp. 20.000 (tanpa ATM) dan Rp. 30.000 (dengan ATM).
- c) Setoran berikutnya minimal RP. 10.000.
- d) Saldo minimal Rp. 20.000.
- e) Biaya tutup rekening Rp. 10.000.
- f) Biaya administrasi Rp. 2.000 per rekening per bulan atau sebesar bonus bulanan(tidak memotong pokok).
- g) Biaya pemeliharaan kartu ATM Rp. 2.000 per bulan

Manfaat :

- a) Aman dan terjamin.
- b) *Online* diseluruh *outlet* BSM.
- c) Bonus bulanan yang diberikan sesuai dengan kebijakan BSM.
- d) Fasilitas BSM CARD, yang berfungsi sebagai kartu ATM dan Debit dan Kartu Potongan Harga di *merchant* yang telah bekerjasama dengan BSM.
- e) Fasilitas e-Banking, yaitu BSM Mobile Banking dan BSM Net Banking.
- f) Penyaluran zakat, infak dan sedekah

8) Tabungan Kurban BSM

Adalah tabungan dalam mata uang rupiah untuk membantu nasabah dalam merencanakan ibadah dan akikah. Pelaksanaan tabungan ini bekerjasama dengan badan amil qurban.

9) Deposito BSM Valas

Investasi berjangka waktu tertentu dengan menggunakan mata uang dollar yang dikelola dengan prinsip *mudharabah mutlaqah*.

10) Giro BSM

Giro BSM adalah sarana penyimpanan dana dalam mata uang rupiah untuk kemudahan transaksi dengan pengeloan berdasarkan prinsip wadiah yad dhamanah.

11) Giro BSM Valas

Adalah sarana penyimpanan dana dalam mata uang dollar untuk kemudahan transaksi dengan akad wadiah yad-dhamanah

12) Giro BSM Singapore Dollar

13) Giro BSM Euro

3. Produk Landing (Penyaluran Dana)

1) Warung Mikro

Pembiayaan warung mikro ialah pembiayaan yang diperuntukan bagi mereka yang memiliki usaha skala mikro kecil dan menengah dengan limit hingga Rp. 100.000.000 adapun pembagian pembiayaan warung mikro terbagi atas tiga, yaitu :

a) Pembiayaan Usaha Mikro Tunas (PUM-Tunas)

Limit pembiayaan : Inimal Rp. 2.000.000,- (dua juta rupiah) sampai dengan Rp. 10.000.000,- (sepuluh juta rupiah)

Jangka waktu : maksimal 36 bulan Biaya administrasi sesuai ketentuan BSM.

b) Pembiayaan Usaha Mikro Madya (PUM-Madya)

Limit pembiayaan : di atas Rp. 10.000.000,- (sepuluh juta rupiah)
sampai dengan Rp.50.000.000,- (lima puluh juta rupiah)

Jangka waktu : maksimal 36 bulan

Biaya administrasi : sesuai ketentuan BSM

c)Biaya Usaha Mikro Utama (PUM-Utama)

Limit Pembiayaan : di atas Rp. 50.000.000,- (lima puluh juta rupiah)
sampai dengan Rp. 100.000.000,- (seratus juta rupiah).

Jangka waktu : maksimal 48 bulan

Biaya administrasi : sesuai ketentuan BSM

Adapun persyaratan pengajuan antara lain :

Wiraswasta/profesi :

- Usaha telah berjalan maksimal 2 tahun.
- Usaha minimal 21 tahun atau sudah menikah dan maksimal 55 tahun saat pembiayaan lunas.
- Surat keterangan/izin usaha.

Perorangan Golbertap :

- Status pegawai tetap dengan masa dinas minimal 1 (satu) tahun.
- Usia minimal 21 tahun pada saat pengajuan dan maksimal 55 tahun pada saat jatuh tempo fasilitas pembiayaan.
- Surat keterangan kerja/SK pegawai.

Badan usaha :

- Usaha telah berjalan minimal 2 tahun.
- Surat keterangan/izin usaha.
- Akte pendirian/perubahan perusahaan.

Adapun untuk pembiayaan warung mikro secara keseluruhan diminta sebuah jaminan atau *collateral* minimal BPKB mobil atau surat tanah minimal SK Camat. Adapun akad yang digunakan dalam pembiayaan

warung mikro ialah akad *murabahah-wakalah*. Akad *wakalah* digunakan digunakan karena hal ini bank sepenuhnya mewakili dana pembiayaan kepada nasabah untuk menggunakan dana tersebut sebagaimana semestinya.

2) Pembiayaan Griya BSM

Pembiayaan griya BSM adalah pembiayaan jangka pendek, menengah, atau panjang untuk membiayai pembelian rumah tinggal (konsumtif), baik baru maupun bekas, di lingkungan developer maupun non developer, dengan system *murabahah*. Menggunakan akad pembiayaan, antara lain :

a) Akad

Akad yang digunakan ialah akad *murabahah*, *murabahah* adalah akad jual beli antara bank dan nasabah, dimana bank membeli barang yang dibutuhkan dan menjualnya kepada nasabah sebesar harga pokok ditambah dengan keuntungan margin yang disepakati.

Manfaat :

- Membiayai kebutuhan nasabah dalam hal pengadaan rumah tinggal, (consumer), baik baru maupun bekas.
- Nasabah dapat mengangsur pembayarannya dengan jumlah angsuran yang tidak akan berubah selama masa perjanjian.

Fitur :

- Anggsuran tetap hingga jatuh tempo pembiayaan.
- Proses permohonan yang murah dan cepat.
- Fleksibel untuk membeli pembiayaan sampai 5 milyar.
- Jangka waktu pembiayaan yang panjang.
- Fasilitas autodebet dari tabungan bsm

Persyaratan :

- WNI cukup hukum.
- Usia minimal 21 tahun dan maksimal 55 tahun pada saat jatuh tempo pembiayaan.

- Maksimumkan pembiayaan.

Tabel IV.I
Maksimum Pembiayaan

Pembiayaan dan Tipe Agunan	FTV Maksimum		
	FP1 (Pertama)	FP2 (kedua)	FP3 (ketiga)
PPR Tipe > 70	70%	60%	50%
PPRS Tipe > 70	70%	60%	50%
PPR Tipe 22 – 70	Tidak Diatur	70%	60%
PPRS Tipe 22 – 70	80%	70%	60%
PPRS Tipe s/d 21	Tidak Diatur	70%	60%
Ruko/Rukan	Tidak Diatur	70%	60%

Keterangan:

1. FP = Fasilitas Pembiayaan
2. FP1 = Fasilitas Pembiayaan untuk rumah pertama, dst.
3. PPRS = Pembiayaan Pemilikan Rumah Susun
 - Besar angsuran tidak melebihi 40% dari penghasilan bulanan bersih.
 - Fasilitas pembiayaan untuk unit yang belum selesai dibangun/inden dapat diberikan untuk fasilitas pembiayaan yang pertama.
 - Pencairan pembiayaan dapat diberikan apabila progress pembangunan telah mencapai 50%, dengan total pencairan maksimal sebesar 50%.
 - Untuk pencairan unit yang belum selesai dibangun/inden, harus melalui perjanjian kerja sama antara developer dan BSM Kantor Pusat.

Dokumen yang diperlukan:

- Fotokopi KTP pemohon.
- Fotokopi Kartu Keluarga.
- Fotokopi Surat Nikah (bila sudah menikah).

- Asli slip Gaji & Surat Keterangan Kerja.
- Fotokopi Tabungan/Rekening Koran 3 bulan terakhir.
- Fotokopi NPWP untuk pembiayaan di atas Rp50 juta.
- Fotokopi rekening telepon dan listrik.
- Fotokopi SHM/SHGB.
- Fotokopi IMB dan Denah Bangunan.
- Surat pernyataan nasabah mengenai fasilitas pembiayaan yang telah diterima maupun yang sedang dalam proses pengajuan permohonan di Bank (BSM) maupun pada Bank lain.

3) Pembiayaan Dana Berputar

Pembiayaan Dana Berputar adalah fasilitas pembiayaan modal kerja dengan prinsip musyarakah yang penarikan dananya dapat dilakukan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan riil nasabah.

Akad yang digunakan adalah akad musyarakah, akad musyarakah adalah akad kerja sama usaha patungan dua pihak atau lebih pemilik modal (*syarik/shahibul maal*) untuk membiayai suatu jenis usaha (*masyru*) yang halal dan produktif.

4) BSM Implan

BSM Implan adalah pembiayaan konsumen dalam valuta rupiah yang diberikan oleh bank kepada karyawan tetap Perusahaan yang pengajuannya dilakukan secara massal (kelompok).

BSM Implan dapat mengakomodir kebutuhan pembiayaan bagi para karyawan perusahaan, misalnya dalam hal perusahaan tersebut tidak memiliki koperasi karyawan, koperasi karyawan belum berpengalaman dalam kegiatan simpan pinjam, atau perusahaan dengan jumlah karyawan terbatas.

5) Pembiayaan Kepada Koperasi Karyawan untuk Para Anggotanya (PKPA)

Pembiayaan Kepada Koperasi Karyawan untuk Para Anggotanya (PKPA) adalah penyaluran pembiayaan melalui koperasi karyawan untuk

pemenuhan kebutuhan consumer para anggotanya (kolektif) yang mengajukan pembiayaan kepada koperasi karyawan.

Pola penyaluran yangi dipergunakan adalah *executing* (kopkar sebagai nasabah), sedangkan proses pembiayaan dari kopkar kepada anggotanya dilakukan dan menjadi penanggung jawab penuh kopkar.

Akad :

- a) Pemberian fasilitas pembiayaan dalam bentuk akad (*Mudharabah Line Facility*) dan atas setiap pencarian berikutnya ditungkan dalam bentuk akad *mudharabah*.
- b) Penarikan fasilitas harus berdasarkan adanya pengajuan dari anggota kepada Nasabah.
- c) Fasilitas pembiayaan kepada Nasabah bersifat *non revolving*.

6) Gadai Emas BSM

Gadai Emas BSM merupakan produk pembiayaan atas dasar jaminan berupa emas sebagai salah satu alternatif memperoleh uang tunai dengan cepat.

Akad :

- a) *Qardh, Rahn, dan Ijarah*.
- b) *Qardh* dalam rangka *Rahn* adalah akad pemberian pinjaman dari bank untuk nasabah yang disertai dengan penyerahan tugas agar bank menjaga barang jaminan yang diserahkan.
- c) Biaya pemeliharaan menggunakan akad *ijarah*

7) Talangan Umrah

Pembiayaan Talangan Umrah BSM merupakan pinjaman dana talangan dari bank kepada nasabah khusus untuk melaksanakan ibadah umrah.

Akad yang digunakan adalah akad *Qardh wal Ijarah*. *Qardh wal Ijarah* adalah akad pemberian pinjaman dari bank untuk nasabah yang disertai dengan penyerahan agar bank menjaga barang jaminan yang diserahkan.

8) Pembiayaan *Mudharabah Muqayyadah Off Balance Sheet*

Investasi Terkait Syariah Mandiri adalah suatu produk dengan suatu karakteristik sebagai berikut :

- a) Investor (*shahibul maal*) menginvestasikan dananya kepada Bank disertai dengan pernyataan bahwa investor tersebut dijamin kepada Bank atas pembiayaan yang diberikan oleh Bank kepada Pelaksana Usaha tertentu.
- b) Atas investasi tersebut, investor memperoleh return dari pembiayaan yang diberikan oleh Bank kepada Pelaksana Usaha tertentu tersebut.

Akad :

- Akad antara investor dengan Bank yaitu akad Mudharabah Muqayyadah dengan minimal mencantumkan jumlah dana.
- Jangka waktu investasi, penerima pembiayaan (Pelaksana Usaha yang ditentukan), besar nisbah bagi hasil. Investor tidak diperkenankan mencairkan dananya sebelum jangka waktu pembiayaan berakhir, kecuali dana yang berasal dari pengembalian cicilan atau pelunasan pinjaman dan pelaksana Usaha, yang di kreditkan ke rekening investasi tidak terikat milik Investor pada Bank (mudharabah mutlaqah) atau rekening giro Bank (wadi'ah).
- Akad antara Bank dengan Pelaksana Usaha dapat berupa akad murabahah, mudharabah, dan musyarakah dengan maksimal plafond pembiayaan dan jangka waktu mengikuti ketentuan butir 1.

9) Pembiayaan Kepada Pensiunan

Pembiayaan kepada Pensiunan merupakan penyaluran fasilitas pembiayaan konsumen (termasuk untuk pembiayaan multiguna) kepada para pensiunan, dengan pembayaran angsuran dilakukan melalui pemotongan uang pensiun langsung yang diterima oleh bank setiap bulan (pensiun bulanan). Akad yang digunakan adalah akad murabahah atau ijarah.

10) Pembiayaan Peralatan Kedokteran

Produk pinjaman yang ini adalah produk untuk para profesional dalam bidang kedokteran atau kesehatan, serta memberikan kemudahan terhadap para pelaku kesehatan dalam memperoleh peralatan yang dibutuhkan, karena bank

syariah mandiri menyediakannya dengan cara membelikannya ke supplier. Dalam pinjaman ini akad yang digunakan adalah akad murabahah dengan menjualnya kepada nasabah sesuai harga pokok ditambah keuntungan yang telah menjadi kesepakatan bersama.

11) Pembiayaan *Mudharabah* BSM

Pembiayaan *Mudharabah* BSM adalah pembiayaan dimana seluruh modal kerja yang dibutuhkan nasabah ditanggung oleh bank. Keuntungan yang diperoleh dibagi sesuai dengan *nisbah* yang disepakati.

12) Pembiayaan *Musarakah* BSM

Pembiayaan khusus untuk modal kerja, dimana dana dari bank merupakan bagian dari modal usaha nasabah dan keuntungan dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati.

13) Pembiayaan *Murabahah* BSM

Pembiayaan *Murabahah* BSM adalah pembiayaan berdasarkan akad jual beli antara bank dan nasabah. Bank membeli barang yang dibutuhkan dan menjualnya kepada nasabah sebesar harga pokok ditambah dengan keuntungan margin yang disepakati.

1) Produk Jasa lainnya yang terdapat di Bank Syariah Mandiri BSM Card

Fasilitas jasa berupa kartu yang dapat digunakan untuk melakukan transaksi perbankan melalui ATM dan mesin debit (EDC/ Electronic Dana Capture). Dengan menggunakan BSM Card maka nasabah mendapatkan kemudahan untuk tarik tunai di seluruh ATM BSM, ATM Mandiri ATM Bersama dan ATM Prima. Nasabah juga dapat berbelanja di merchant-merchant yang menyediakan mesin ECD Prima BCA dan EDC Mandiri.

2) BSM Mobile Banking GPRS

Layanan transaksi perbankan melalui *mobile banking* (*handphone*) dengan menggunakan koneksi jaringan data yang dapat digunakan oleh nasabah.

3) BSM Net Banking

Layanan transaksi perbankan (non tunai) melalui internet yang memiliki pengamanan berlapis untuk setiap transaksi yang di lakukan di *BSM Net Banking* ini.

4) Sentra Bayar BSM

Layanan pembayaran beragam tagihan pelanggan seperti telepon, ponsel, listrik, dan lain-lain.

5) PPBA (Pembayaran melalui Menu Pemindah bukuan di ATM)

Layanan pembayaran institusi (lembaga pendidikan, asuransi, lembaga khusus, lembaga keuangan non bank) melalui menu pemindahbukuan di ATM. Akad yang digunakan adalah *wakalah wal ujah*. Akad *wakalah wal ujah* adalah akad yang memberikan kewenangan bagi bank untuk mewakili nasabah dalam melakukan pembayaran tagihan-tagihannya. Atas jasanya, bank diberikan upah (yang disebut *Ujah*).

6) BSM Electronic Payroll (ePayroll)

Adalah layanan administrasi pembayaran gaji karyawan suatu institusi secara aman, mudah dan fleksibel.

7) BSM SMS Banking

BSM SMS Banking merupakan produk layanan perbankan berbasis teknologi seluler yang memberikan kemudahan melakukan berbagai transaksi perbankan.

8) Kliring BSM

Merupakan penagihan *warkat* bank lain di mana lokasi bank tertariknya berada dalam satu wilayah *kliring*.

9) BSM RTGS (Real Time Gross Settlement)

Merupakan Jasa transfer uang valuta rupiah antara bank baik dalam satu kota maupun dalam kota yang berbeda secara *real time*. Hasil transfer dalam hitungan menit.

10) BSM Safe deposit Box

Adalah layanan penyimpanan benda berharga, dokumen dan lain-lain yang ditempatkan diruangan yang dilengkapi system pengamanan.

3. Struktur Organisasi Perusahaan Dan Deskripsi Tugas

1) Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri

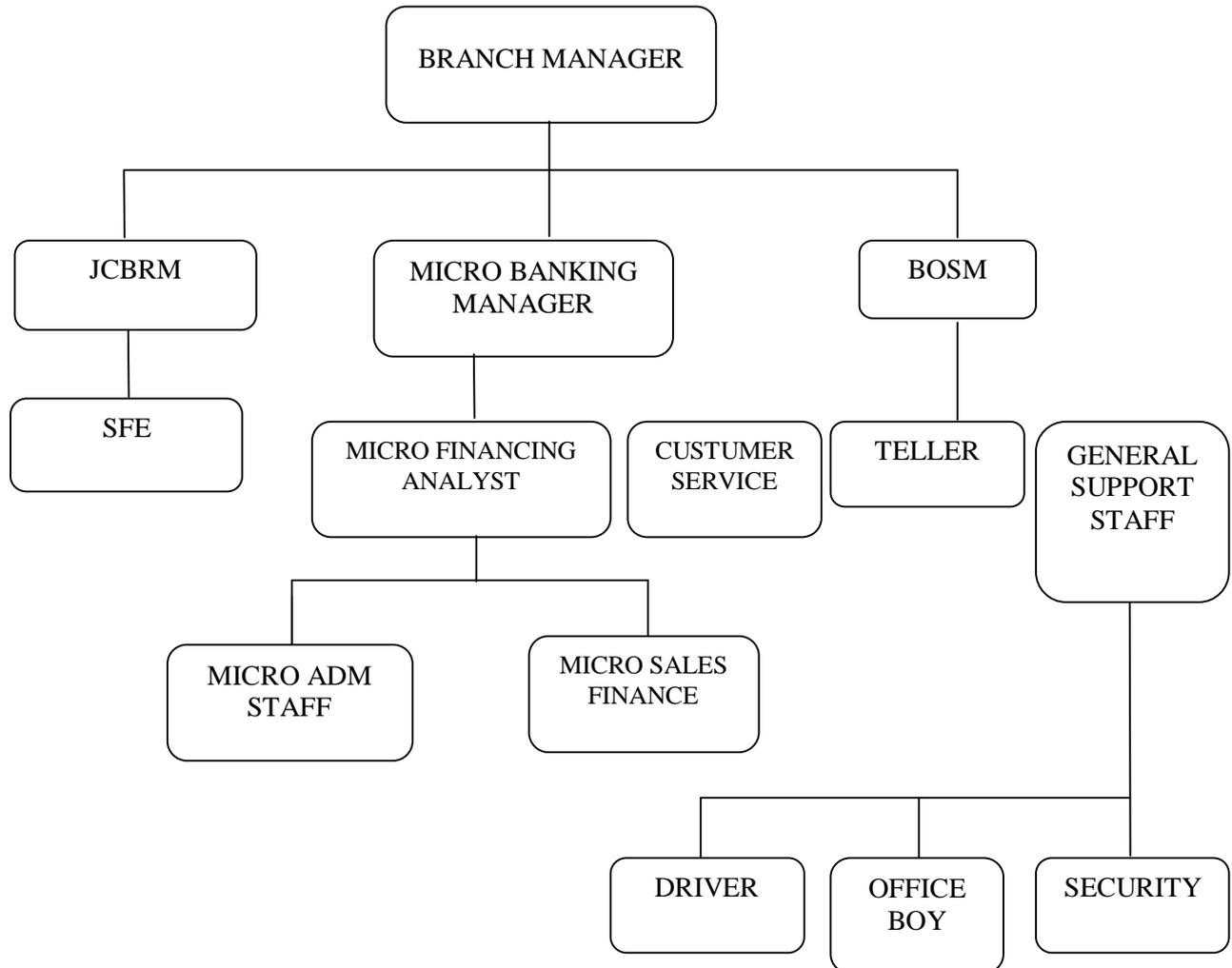
Struktur organisasi merupakan gambaran skematis tentang hubungan dan kerjasama dan orang-orang yang terdapat dalam rangka usaha mencapai tujuan. Secara sederhana struktur organisasi menyatakan alat dan cara kerja mengatur sumber daya manusia bagi kegiatan-kegiatan kearah mencapai tujuan. Suatu oerorganisasi yang baik akan menimbulkan keselarasan, keserasian, dan keseimbangan dalam bekerja agar didapat tenaga kerja yang terampil, efisien dan kreatif oleh karena itu struktur organisasi harus dirancang sedemikian rupa sehingga sumber daya manusia yang tersedia dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya sekaligus sebagai sarana pengadilan intern melalui suatu sitem pembagian kerja yang serasi dan menurut bagian-bagian yang ada di dalam perusahaan. belum ada struktur organisasi yang ideal bentuknya yang dapat digunakan suatu badan atau lembaga usaha yang berjalan melainkan masing-masing badan usaha membuat struktur organisasi sendiri secara khusus sesuai dengan misi yang di emban.

Setiap perusahaan akan memiliki struktur kepegawaian yang berfungsi untuk menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing dengan tujuan agar karyawan tersebut dapat bekerja lebih efisien sehingga menujung hasil produksi perusahaan dengan lebih baik.

Semua bagian perusahaan merupakan satu kesatuan yang tidak dapat terlepas dari bagian yang lain sehingga perlu di tekankan pentingnya hubungan

horizontal dalam organisasi sebagai alat koordinasi di samping hubungan vertical serta penggunaan unit-unit organisasi untuk mempermudah pengorganisasian.

Berdasarkan uraian di atas maka struktur organisasi PT. Bank Syariah Mandiri adalah sebagai berikut.



Gambar IV.2
Struktur organisasi PT. Bank Syariah Mandiri

4. Standar Operasional Prosedur (SOP)

1. Pengertian SOP

Standar operasional prosedur adalah pedoman yang berisi prosedur-prosedur operasional standar yang ada di dalam suatu organisasi yang digunakan untuk memastikan bahwa semua keputusan dan tindakan, serta penggunaan fasilitas-fasilitas proses yang digunakan oleh orang-orang di dalam organisasi yang adalah anggota-anggota organisasi berjalan secara efektif (dan efisien), konsisten, standard an sistematis.

2. Fungsi dan tujuan SOP

a. Fungsi :

- 1) Memperlancar tugas petugas/pegawai atau tim/unit kerja.
- 2) Sebagai dasar hukum bila terjadi penyimpangan.
- 3) Mengetahui dengan jelas hambatan-hambatannya dan mudah dilacak.
- 4) Mengarahkan petugas/pegawai untuk sama-sama disiplin dalam bekerja.
- 5) Sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaan rutin.

b. Tujuan

- 1) Agar petugas/pegawai menjaga konsistensi dan tingkat kinerja petugas/pegawai atau tim dalam organisasi atau unit kerja.
- 2) Agar menegtahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi.
- 3) Memperjelas alur tugas, wewenang dan tanggung jawab dari petugas/pegawai terkait.
- 4) Melindungi organisasi/unit kerja dan petugas/pegawai dari malpraktek atau kesalahan administrasi lainnya.
- 5) Untuk menghindari kegagalan/kesalahan, keraguan, duplikasi dan inefisiensi.

Untuk standarisasi pelayanan Bank Syariah Mandiri harus sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) dari Bank Syariah Mandiri. Misalnya apa yang telah disampaikan dari tim standar layanan pusat, seperti aspek fisik maupun non fisik harus dijaga dan di pelihara. Apakah aspek fisik sudah sesuai

dengan kertas kerja atau belum, pelayanan bank harus sesuai dengan kertas kerja dan harus melaksanakan.

Dalam praktiknya, setiap perusahaan harus memiliki standar kualifikasi yang harus dilaksanakan untuk menilai setiap kinerja yang dilakukan karyawan, seperti Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan rekrutmen Bank Syariah berikut ini :

1. Jujur dalam bertindak dan bersikap

Kejujuran dalam bertindak dan bersikap merupakan harga mati di Bank Syariah Mandiri. Dengan demikian jujur dapat membawa berkah loyalitas nasabah, kepercayaan nasabah serta balasan kebaikan dari nasabah.

2. Rajin, tepat waktu dan tidak pemalas

Tuntutan agar selalu cekat dalam bekerja, tidak mengenal putus asa dan pantang menyerah adalah makanan yang harus dianggap setiap hari kerja aktif. Selain itu, profesionalisme akan muncul dalam benak internal bank atau eksternal bank dengan dilakukannya unsur rajin, tepat waktu dan tidak pemalas.

3. Simpatik

Dalam melayani nasabah karyawan harus menunjukkan sifat simpatik. Maksudnya, dalam memberikan pelayanan harus menyenangkan dan tidak membuat bosan.

4. Serius

Di sini karyawan harus sungguh-sungguh mengerjakan tugasnya. Melayani sepenuh hati, kerja keras dan cerdas dalam dunia pelayanan. Namun, dalam hal berbicara karyawan dituntut selalu serius yang akan menimbulkan kesan sangat formal dan menyeramkan.

5. Memiliki rasa tanggung jawab

Karyawan harus melakukan tugasnya dengan rapi dan tuntas. Pekerjaan terkait ini harus diselesaikan sampai nasabah merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan.

6. Sikap

Sikap karyawan saat melayani nasabah haruslah baik dan ramah tamah, focus terhadap nasabah dan transaksi tidak mengerjakan selain itu.

7. Penampilan

Penampilan tempat kerja meja rapih dan bersih, harus memakai *ID card* sesuai sesuai dengan papan nama, menggunakan pakaian sesuai ketentuan.

8. Kemampuan memperbaiki diri

Kemampuan memperbaiki diri dari setiap masalah yang ada di perusahaan harus bisa diselesaikan oleh setiap karyawan.

Dalam melakukan penilaian terhadap kualitas layanan dapat dilakukan oleh pihak internal (pihak dari dalam atau pegawai yang ditugaskan dari pusat) maupun eksternal (pihak dari luar atau bukan pegawai bank yang ditugaskan dari pusat). Itu sudah standarnya yang harus bank penuhi dan laksanakan sehingga apa yang menjadi operasional prosedur kantor pusat itu di laksanakan.

Tabel IV.3
Hasil Rekrutmen

No.	Hasil Rekrutmen Internal		No.	Hasil Rekrutmen Eksternal	
	Posisi/Jabatan	Ket		Posisi/Jabatan	Ket
1	Branch Manager	Rekrutmen Internal	1	Marketing	Rekrutmen Eksternal
2	Operasional Officer	Rekrutmen Internal	2	Customer Service	Rekrutmen Eksternal
3	Customer Service	Rekrutmen Internal	3	Security	Rekrutmen Eksternal
4	Teller	Rekrutmen Internal	4	Security	Rekrutmen Eksternal
5	Teller	Rekrutmen Internal	5	-	
6	Back Office	Rekrutmen Internal	6	-	

7	Security	Rekrutmen Internal	7	-	
8	Driver	Rekrutmen Internal	8	-	
Sumber : Hasil rekrutmen di tahun 2018					

Berdasarkan hasil data di atas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen lebih internal lebih dominan dalam meningkatkan kinerja perusahaan karena lebih banyak menduduki jabatan di Bank Syariah Mandiri Ahmad Yani.

B. Temuan Penelitian

1. Tujuan Bank melakukan rekrutmen

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Mirad Walda selaku Sumber daya Insani (SDI) bahwa : Bank Syariah Mandiri melakukan rekrutmen untuk meningkatkan kualitas kerja yang berkesinambungan dan sekaligus untuk meningkatkan produktifitas kerja. Selain untuk memenuhi kebutuhan penambahan karyawan, program rekrutmen juga dilakukan untuk mengisi kekosongan atau kekurangan tenaga kerja di beberapa fungsi yang terjadi sejak beberapa tahun terakhir. Ini terlihat dari *turnover* karyawan yang cenderung naik turun dari 2,15 di 2014 menjadi 2,06 di 2015 menjadi 3,48 di 2016 menjadi 3,34 di 2017.

2. Apakah ada kerjasama dengan perusahaan lain dalam melaksanakan arahan bagaimana mekanisme

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Mirad Walda selaku SDI bahwa : Iya ada, adan vendor / perusahaan jasa rekrutmen yang membantu dalam menyaring para calon kandidat. Setiap tahapan rekrutmen dilakukan oleh vendor, karena tahapannya berbeda-beda tes bahasa inggris dengan vendor bahasa inggris, psikotes dengan vendor psikotes, kesehatan dengan vendor kesehatan. Karena setiap tes dilakukan oleh vendor terkait, tim rekrutmen tidak mengelola dan mengeluarkan tes, sehingga yang dilakukan adalah mengelola hasil

vendor dan mengevaluasi. Misalnya ada hasil dari dari vendor dapat lihat apakah sesuai tidak dengan kebutuhan, kandidat yang dihasilkan berkompeten atau tidak, jika tidak berkompeten tetapi ada catatan-catatan yang dihasilkan berkompeten atau tidak, jika tidak berkompeten tetapi ada catatan yang menurut unit rekrutmen kurang maka disesuaikan lagi dengan kebutuhan, misalnya kandidat yang lolos dalam seleksi 500-600 kandidat dan sebagainya, namun tetap berpedoman kepada standar umum kelulusan yang ditetapkan Bank Syariah Mandiri.

3. Bagaimana proses seleksi yang di terapkan dalam Bank Syariah Mandiri

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Mirad Walda selaku SDI : Proses seleksi yang ada dalam Bank Syariah Mandiri pada dasarnya sama dengan bank-bank lain, akan tetapi yang membedakan adalah tahap seleksi adalah adanya tes baca tulis Al-Qur'an. Dengan kata lain karyawan yang berada dalam perbankan syariah harus bisa membaca Al-Qur'an. Dengan mengikuti tes tertulis wawancara dan lain-lain.

4. Apakah strategi rekrutmen selama ini yang diterapkan sudah efektif dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh bank

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Mirad Walda selaku SDI: Dari data proses rekrutmen Bank Syariah Mandiri 2013 dan 2014, bahwa hasil akhir sampai tahap perjanjian kontrak (PTKW) tidak jauh berbeda dengan target kandidat yang ditetapkan Bank Syariah Mandiri untuk posisi yang dibutuhkan dari sekian banyak pelamar kami (unit rekrutmen) fikir sudah cukup efektif, dikatakan efektif maksudnya sudah mampu memenuhi kebutuhan user. Karena memang ada standar juga dari user, disediakan waktu untuk user bertemu dengan cepat, karena berbagai hal baik dari kandidat yang minim dan juga kandidat yang professional (berpengalaman) standar ganjilnya tidak masuk dan sebagainya.

5. Media apa saja dalam Pelaksanaan Rekrutmen Karyawan Baru

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Mirad Walda selaku SDI : proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan Bank Syariah Mandiri KCP. Medan Ahmad Yani memiliki 2 metode rekrutmen yaitu :

- a) Media cetak atau elektronik yaitu iklan yang menggunakan media seperti koran, jurnal profesi, majalah, radio, dan televisi menginformasikan kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja dari perusahaan kepada masyarakat secara umum. Artinya jangkauan liputannya luas, dan khusus media koran dan radio itu relative rendah. Radio dan televisi memiliki jangkauan lebih luas, namun sasaran iklan tidak focus sehingga kurang menarik perhatian pelamar kerja.
- b) Media Outline Kemajuan teknologi informasi telah sangat membantu mempercepat proses perekrutan dan juga pencairan pekerjaan. Melalui internet, perusahaan dapat dengan mudah memperoleh informasi tentang pencari kerja berikut dapat menghubungi pencari tenaga kerja tersebut.

6. Siapakah yang bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan penerimaan calon karyawan yang lolos seleksi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak selaku bahwa : Karena sudah ada dan diajukan pula criteria yang kita inginkan kepada vendor, maka keputusan langsung dari vendor. Jika ada keputusan-keputusan yang penting manager rekrutmen melaporkannya ke jendral manager/pimpinan Division Human Capital (Div. HCT).

7. Apakah rekrutmen berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja perusahaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Mirad Walda selaku SDI : Benar. Kebijakan organisasi dan perencanaan rekrutmen mempunyai muatan faktor yang besar, begitu juga dengan seleksi terhadap kinerja mempunyai hubungan yang positif di nilai dari manajemen pekerjaan, kemampuan memperbaiki diri dan kehadiran sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

8. Seberapa penting rekrutmen internal dalam peningkatan kinerja perusahaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Mirad Walda selaku SDI : karyawan yang berasal dari sumber internal merupakan sumber rekrutmen yang efektif. Karena karyawan-karyawan yang ada sekarang ini mengetahui harapan-harapan perusahaan menyangkut kinerja, keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk berbagai pekerjaan, dan sikap yang diperlukan bagi keanggotaan organisasional, mereka dapat mengidentifikasi individu (termasuk mereka sendiri) yang akan memberikan kontribusi secara efektif. Rekrutmen internal juga mungkin lebih cepat dan kurang mahal dibandingkan rekrutmen eksternal.

9. Manakah yang lebih berpengaruh dari rekrutmen internal dan eksternal dalam meningkatkan kinerja perusahaan ?

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Mirad Walda selaku SDI : kebijakan rekrutmen dari sumber internal direkomendasikan sepanjang tersedia karyawan yang berkualifikasi baik. Tetapi jika keahlian khusus diperlukan, perusahaan haruslah menggunakan sumber rekrutmen eksternal untuk mengisi posisi, jika dirasakan perlu.

10. Apa sajakah yang menjadi penilaian yang bisa di pertimbangkan atau menjadi nilai tambah calon pelamar yang ingin menjadi karyawan Bank Syariah Mandiri

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Mirad Walda selaku SDI : Ada beberapa acuan yang menjadi alat ukur untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yaitu :

1. Kualitas

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

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di sediakan.

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 dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

C. Pembahasan

1. Mekanisme rekrutmen sumber daya manusia yang dilakukan oleh PT. Bank Syariah Mandiri

Rekrutmen adalah proses menjaring calon-calon karyawan baru yang potensial agar mereka melamar pekerjaan sesuai lowongan yang ada. Sebagaimana telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya, rekrutmen dalam konteks skripsi ini adalah mekanisme yang dilakukan Bank dalam mencari karyawan baru.

PT. Bank Syariah Mandiri melakukan dua proses rekrutmen, yakni rekrutmen internal dilakukan dalam proses perekrutan untuk posisi jabatan back office dan unit bisnis, biasanya karyawan yang direkrut dari jabatan front liner seperti teller dan customer service. Dan rekrutmen eksternal dilakukan untuk mengisi kekosongan pada posisi jabatan front liner tersebut.

PT. Bank Syariah Mandiri Medan Ahmad Yani dalam proses eksternalnya tidak menggunakan iklan khusus lowongan pekerjaan karena rekrutmen dilakukan dari lamaran-lamaran yang masuk setiap harinya. Penggunaan iklan dilakukan apabila diantara surat lamaran yang telah masuk tidak ditemukan criteria yang sesuai dengan jabatan yang

dibutuhkan, hal ini dikarenakan tidak adanya periode penerimaan karyawan di PT. bank Syariah Mandiri Ahmad Yani.

Ada dua proses rekrutmen berdasarkan teori yang telah penulis paparkan pada Bab II, yakni rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal. Rekrutmen internal (internal sources) adalah merekrut karyawan posisi lain dalam perusahaan.⁵³ Rekrutmen internal rekrutmen yang dilakukan terhadap karyawan yang sudah ada dengan posisi jabatan yang lain, sementara rekrutmen eksternal adalah rekrutmen yang dilakukan dengan menggunakan media-media rekrutmen seperti iklan dan lain-lain.

Ditinjau dari teori manajemen sumber daya manusia dan manajemen sumber daya syariah mengenai rekrutmen, PT. Bank Syariah Mandiri Medan Ahmad Yani telah melaksanakan kedua proses tersebut, tetapi dalam proses eksternal kurang sesuai dengan teori yang ada. Karena rekrutmen adalah proses pencarian tenaga kerja yang mana pencarian tersebut bisa digunakan melalui iklan lowongan pekerjaan, sementara PT. Bank Syariah Mandiri menggunakan media iklan dalam proses rekrutmennya.

Pentingnya media iklan dalam rekrutmen adalah untuk mengurangi tantangan yang kemungkinan akan dihadapi dalam proses seleksi, seperti tantangan suplai. Tantangan suplai adalah tantangan yang muncul ketika terbatasnya jumlah pelamar yang qualified. Tantangan ini nantinya akan menyulitkan pihak GSA dalam hal keleluasaan memilih calon pelamar terbaik, dan merupakan kerugian bagi PT. Bank Syariah Mandiri Medan Ahmad Yani . untuk itulah fungsi dari media iklan tersebut adalah untuk memberitahu ke banyak orang di luar sana yang mungkin memiliki kualitas terbaik dan kompeten bahwa PT. Bank Syariah Mandiri Medan Ahmad Yani sedang membutuhkan karyawan baru. Namun dari sisi keuntungannya, PT. Bank Syariah Mandiri tidak mengeluarkan biaya tertentu dalam proses rekrutmennya.

Sedangkan dari sisi syariah untuk proses rekrutmen Abu Fahmi dalam bukunya HRD Syariah menjelaskan proses rekrutmen syariah tidak jauh berbeda dengan proses rekrutmen secara umum, sehingga baik secara

⁵³ Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, dkk, Human Resources Management, op.cit,

syariah ataupun umum proses rekrutmen tetap ada dua yakni rekrutmen internal dan eksternal. Dan kedua teori tersebut menyebutkan bahwa dalam proses rekrutmen seharusnya menggunakan media iklan.

2. Kebijakan perusahaan dalam rangka peningkatan kinerja karyawan

Kebijakan organisasi dan perencanaan rekrutmen mempunyai muatan faktor yang besar, begitu juga dengan seleksi terhadap kinerja mempunyai hubungan yang positif di nilai dari manajemen pekerjaan, kemampuan memperbaiki diri dan kehadiran sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah factor internal dan factor eksternal, faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, misalnya kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, pengalaman kerja, kepuasan kerja, latar belakang pendidikan dan motivasi pegawai. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung pegawai dalam bekerja yang berasal dari lingkungan kerja, pelatihan, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan.

Ada beberapa acuan yang menjadi alat ukur untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yaitu :

1. Kualitas

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

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di sediakan.

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 dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Penilaian terhadap karyawan, pegawai, ataupun staf organisasi memiliki berbagai manfaat, baik bagi organisasi maupun bagi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Medan Ahmad Yani itu sendiri. Bagi karyawan, akan menyebabkan terpicunya semangat berkompetisi untuk menjadi lebih baik lagi ke depannya. Salah satunya ditandai dengan peningkatan etos kerja para karyawan itu sendiri. Sementara itu, bagi PT. Bank Syariah Mandiri Medan Ahmad Yani akan berdampak pada adanya peningkatan produktifitas organisasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil penelitian yang diperoleh sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dalam studi ini, membawa beberapa kesimpulan yaitu :

1. Sumber tenaga kerja yang ada di PT. Bank Syariah Mandiri mencakup dua sumber yaitu internal dan eksternal. Sumber internal lebih dominan dalam meningkatkan kinerja perusahaan karena tenaga kerja yang bersangkutan dianggap mempunyai kapasitas lebih dari pengalaman yang cukup. karyawan yang berasal dari sumber internal merupakan sumber rekrutmen yang efektif. Karena karyawan-karyawan yang berasal dari internal lebih mengetahui harapan-harapan perusahaan menyangkut kinerja, keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk berbagai pekerjaan, dan sikap yang diperlukan bagi keanggotaan organisasional, mereka dapat mengidentifikasi individu (termasuk mereka sendiri) yang akan memberikan kontribusi secara efektif. Rekrutmen internal juga mungkin lebih cepat dan kurang mahal dibandingkan rekrutmen eksternal.
2. Kebijakan organisasi dan perencanaan rekrutmen mempunyai muatan faktor yang besar, begitu juga dengan seleksi terhadap kinerja mempunyai hubungan yang di nilai dari manajemen pekerjaan, kemampuan memperbaiki diri dan kehadiran sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

B. Saran

Dari hasil kesimpulan yang penulis jelaskan diatas, maka penulis akan memberikan saran yang mungkin bisa bermanfaat bagi pihak perusahaan, para pembaca dan peneliti selanjutnya, adapun saran penulis berikan adalah :

1. Bagi Pihak PT. Bank Syariah Mandiri Kota Medan peneliti ingin menyampaikan agar Bank Syariah Mandiri tetap mempertahankan proses rekrutmen dan seleksi tersebut, dan mengedepankan nilai-nilai syariah

agar tetap terjaga keislamiannya. tetapi diharapkan agar lebih mengefesiensikan waktu sehingga tidak ada komplain masalah waktu dan user.

2. Dengan adanya program rekrutmen dan seleksi calon karyawan di PT. Bank Syariah Mandiri Kota Medan ini bertujuan agar dapat meningkatkan sumber daya manusia didalam perusahaan dan membuka lowongan pekerjaan untuk orang yang membutuhkan juga hijrah dan berdakwah di jalan Allah yaitu menjauhi riba. Dan hal ini mempermudah perusahaannya dalam proses pencapaian tujuannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aziz, Tengku Ariefanda. "Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja". *Journal aplikasi bisnis dan manajemen*. Fakultas ekonomi dan bisnis. Vol. 3 No. 2, Mei 2017
- Budiharjo, M. "*Panduan Praktis Penilaian Kinerja karyawan*", Jakarta: Raih Asa Sukses 2015
- Daymon, Christinen dan Wiratama, Immy. "*Metode-metode Riset Kualitatif dalam Public Relation dan Marketing Communication*," Yogyakarta: 2008 : Anggota IKKAPI
- Dessler, Gary. *Human Resource Management: Tenth Edition Jilid 1*, PT. Indeks, 2006, Anggota IKKAPI No.228/DKI/04
- Dionata, Kevin. Skripsi Komunikasi Islam: *Analisis Strategi rekrutmen Karyawan Bank Muamalat Indonesia*, Jakarta: 2016
- Fahmi, Irham. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Bandung: Alfabeta, 2016
- Hadari, Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2010
- Hariwijaya, M. "*Proses Rekrutmen & Seleksi Karyawan*", Cetakan pertama, Januari 2008
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*
- Hendrarso dan Emy Susanti, *Metode Penelitian Sosial*, 2011. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Ikhsan, Muhammad. "*Islamisasi Kampus dan Ilmu Pengetahuan*", Universitas Michigan, 2002 penerbit Lembaga Pengkajian Dan Pengamalan Islam
- Juliandi, Azuar dan Irfan. "*Metodologi Penelitian Kuantitatif, cet, 2*", Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2014
- Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*
- Laksmi, Riani Asri. *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*, Yogyakarta : Graha Ilmu, 2013

- Mathis L, Robert dan Jakson H, John. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat, 2009
- Narbuko, Cholid dan Achmadi, Abu. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 1997
- Prawesti, Intan. Skripsi Ekonomi Syariah: *Analisis Sistem rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT Permata Jatim*, Surabaya: 2018
- Q.S Al-Qashash: 26
- QS. Yusuf :54-55
- Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, dkk, *Human Resources Management*, op.cit,
- Rowley, Chris Rowley dan Jackson, Keith. *Manajemen Sumber Daya Manusia: The Key Concepts* Jakarta: Rajawali Pers, 2012
- Siagian P, Sondang. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Bumi Aksara, 2015
- Soesanto, Heru. Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada PT. Berkah Sejati Jaya, "AGORA Vol. 3. No. 2, 2005
- Sugiono, Arief dan Untung, Edy. *Panduan Praktis Dasar Analisa Keuangan Edisi Revisi*, gramedia Widiasarana, 2016
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta, CV. Bandung
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Prenada Media Group, 2009
- T, Agnes Heni. *manajemen Sumber Daya manusia*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2008)
- Wibowo Nasrudin, Sandi. Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai, "Jurnal MONEX Volume 7 Nomor 1 Januari 2018
- Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: Salemba empat, 2009

Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi dan Penelitian : Aplikasi dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan dan Pendidikan*, Jakarta : Rajawali Pers, 2015

Yullyanti, Ellyta. "Analisis proses rekrutmen dan seleksi pada kinerja pegawai". *Journal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, Bisnis dan Birokrasi, Vol. 16, No. 3, Sept-Des 2009

Yusuf, Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya manusia di Lembaga Keuangan Syariah*: Jakarta: Rajawali Pers, 2015, Perpustakaan Nasional: KDT

<http://maribelajarhrd.wordpress.com>

<http://nagabiru86.wordpress.com>

LAMPIRAN

Draft Pertanyaan Interview “Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Medan Ahmad Yani’.

Studi pada SDI Bank Syariah Mandiri Medan Ahmad Yani

Tempat Interview : PT. Bank Syariah Mandiri KCP. Medan Ahmad Yani Jl. A. Yani No. 100 Lt. II Medan-20111

Tanggal Interview : Interview tahap pertama pada tanggal 18 Maret 2019, tahap kedua pada tanggal 05 Maret 2019

SDI : SDI (Sumber Daya Insani) Bank Syariah Mandiri, Bagian riset dan penelitian Mandiri Syariah institute

1. Menurut Bapak/Ibu tujuan Bank melakukan rekrutmen ?

Jawab : Bank Syariah Mandiri melakukan rekrutmen untuk meningkatkan kualitas kerja yang berkesinambungan dan sekaligus untuk meningkatkan produktifitas kerja. Selain untuk memenuhi kebutuhan penambahan karyawan, program rekrutmen juga dilakukan untuk mengisi kekosongan atau kekurangan tenaga kerja di beberapa fungsi yang terjadi sejak beberapa tahun terakhir. Ini terlihat dari *turnover* karyawan yang cenderung naik turun dari 2,15 di 2014 menjadi 2,06 di 2015 menjadi 3,48 di 2016 menjadi 3,34 di 2017.

2. Menurut Bapak/Ibu apakah ada kerjasama dengan perusahaan lain dalam melaksanakan arahan bagaimana mekanisme ?

Jawab : Iya ada, ada vendor / perusahaan jasa rekrutmen yang membantu dalam menyaring para calon kandidat. Setiap tahapan rekrutmen dilakukan oleh vendor, karena tahapannya berbeda-beda tes bahasa inggris dengan vendor bahasa inggris, psikotes dengan vendor psikotes, kesehatan dengan vendor kesehatan. Karena setiap tes dilakukan oleh vendor terkait, tim rekrutmen tidak mengelola dan mengeluarkan tes, sehingga yang dilakukan adalah mengelola hasil vendor dan mengevaluasi. Misalnya ada hasil dari dari vendor dapat lihat apakah sesuai tidak dengan kebutuhan, kandidat yang dihasilkan berkompeten atau tidak, jika tidak berkompeten tetapi ada catatan-catatan yang dihasilkan berkompeten atau tidak, jika tidak berkompeten tetapi ada catatan yang menurut unit rekrutmen kurang maka disesuaikan lagi dengan kebutuhan, misalnya kandidat yang lolos

dalam seleksi 500-600 kandidat dan sebagainya, namun tetap berpedoman kepada standar umum kelulusan yang ditetapkan Bank Syariah Mandiri.

3. Menurut Bapak/Ibu bagaimana proses seleksi yang di terapkan dalam Bank Syariah Mandiri ?

Jawab : Proses seleksi yang ada dalam Bank Syariah Mandiri pada dasarnya sama dengan bank-bank lain, akan tetapi yang membedakan adalah tahap seleksi adalah adanya tes baca tulis Al-Qur'an. Dengan kata lain karyawan yang berada dalam perbankan syariah harus bisa membaca Al-Qur'an. Dengan mengikuti tes tertulis wawancara dan lain-lain.

4. Menurut Bapak/Ibu apakah strategi rekrutmen selama ini yang diterapkan sudah efektif dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh bank ?

Jawab : Dari data proses rekrutmen Bank Syariah Mandiri 2013 dan 2014, bahwa hasil akhir sampai tahap perjanjian kontrak (PTKW) tidak jauh berbeda dengan target kandidat yang ditetapkan Bank Syariah Mandiri untuk posisi yang dibutuhkan dari sekian banyak pelamar kami (unit rekrutmen) fikir sudah cukup efektif, dikatakan efektif maksudnya sudah mampu memenuhi kebutuhan user. Karena memang ada standar juga dari user, disediakan waktu untuk user bertemu dengan cepat, karena berbagai hal baik dari kandidat yang minim dan juga kandidat yang professional (berpengalaman) standar ganjilnya tidak masuk dan sebagainya.

5. Menurut Bapak/Ibu media apa saja dalam Pelaksanaan Rekrutmen Karyawan Baru ?

Jawab : proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan Bank Syariah Mandiri KCP. Medan Ahmad Yani memiliki 2 metode rekrutmen yaitu :

- a) Media cetak atau elektronik yaitu iklan yang menggunakan media seperti koran, jurnal profesi, majalah, radio, dan televise menginformasikan kebutuhan-kabutuhan tenaga kerja dari perusahaan kepada masyarakat secara umum. Artinya jangkauan liputannya luas, dan khusus media koran dan radio itu relative rendah. Radio dan televise memiliki jangkauan lebih luas, namun sasaran iklan tidak focus sehingga kurang menarik perhatian pelamar kerja.
- b) Media Outline Kemajuan teknologi informasi telah sangat membantu mempercepat proses perekrutan dan juga pencairan pekerjaan. Melalui internet, perusahaan dapat

dengan mudah memperoleh informasi tentang pencari kerja berikut dapat menghubungi pencari tenaga kerja tersebut.

6. Menurut Bapak/Ibu apakah yang bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan penerimaan calon karyawan yang lolos seleksi ?

Jawab : Karena sudah ada dan diajukan pula criteria yang kita inginkan kepada vendor, maka keputusan langsung dari vendor. Jika ada keputusan-keputusan yang penting manager rekrutmen melaporkannya ke jendral manager/pimpinan Division Human Capital (Div. HCT).

7. Menurut Bapak/Ibu apakah rekrutmen berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja perusahaan ?

Jawab : Benar. Kebijakan organisasi dan perencanaan rekrutmen mempunyai muatan faktor yang besar, begitu juga dengan seleksi terhadap kinerja mempunyai hubungan yang positif di nilai dari manajemen pekerjaan, kemampuan memperbaiki diri dan kehadiran sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

8. Menurut Bapak/Ibu seberapa penting rekrutmen internal dalam peningkatan kinerja perusahaan ?

Jawab : karyawan yang berasal dari sumber internal merupakan sumber rekrutmen yang efektif. Karena karyawan-karyawan yang ada sekarang ini mengetahui harapan-harapan perusahaan menyangkut kinerja, keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk berbagai pekerjaan, dan sikap yang diperlukan bagi keanggotaan organisasional, mereka dapat mengidentifikasi individu (termasuk mereka sendiri) yang akan memberikan kontribusi secara efektif. Rekrutmen internal juga mungkin lebih cepat dan kurang mahal dibandingkan rekrutmen eksternal.

9. Menurut Bapak/Ibu manakah yang lebih berpengaruh dari rekrutmen internal dan eksternal dalam meningkatkan kinerja perusahaan ?

Jawab : kebijakan rekrutmen dari sumber internal direkomendasikan sepanjang tersedia karyawan yang berkualifikasi baik. Tetapi jika keahlian khusus diperlukan, perusahaan haruslah menggunakan sumber rekrutmen eksternal untuk mengisi posisi, jika dirasakan perlu.

10. Menurut Bapak/Ibu apa sajakah yang menjadi penilaian yang bisa di pertimbangkan atau menjadi nilai tambah calon pelamar yang ingin menjadi karyawan Bank Syariah Mandiri ?

Jawab : Calon pelamar hendaknya memiliki sifat jujur, adil, pekerja keras, mampu bersosialisasi dengan baik, bijaksana dan amanah. Akan lebih baik jika mahir berbahasa inggris aktif dan menguasai program komputer.

LAMPIRAN :

Surat Keterangan Riset



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Jalan Kaptem Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp (061) 6622400

Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id

Bankir : Bank Syariah Mandiri, Bank Bukopin, Bank Mandiri, Bank BNI 1946, Bank Sumut



Hal : Permohonan Persetujuan Judul
 Kepada : Yth Bapak Dekan Fai UMSU
 Di
 Tempat

06 Safar 1440 H
 14 November 2018 M

Dengan Hormat
 Saya yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Putri Herlina
 Npm : 1501270011
 Program Studi : Perbankan Syariah
 Kredit Kumalatif : 3,57 / 134 sks
 Megajukan Judul sebagai berikut :



No	Pilihan Judul	Persetujuan Ka. Prodi	Usulan Pembimbing & Pembahas	Persetujuan Dekan
1	Mekanisme Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pada PT. Bank Syariah Mandiri Medan Ahmad Yani	<i>Acc</i>	<i>Dr. Didi Firdausy</i> <i>SE. MM</i>	
2	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Debitur Konsumer Untuk Membeli Rumah Melalui Pembiayaan Kepemilikan Rumah (PKR) Murabahah (studi kasus PT. Bank Syariah mandiri Medan Sukaramai)			
3	Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri (Studi Kasus PT. Bank Syariah Mandiri Kep. Medan Krakatau)			

Demikian Permohonan ini saya sampaikan dan untuk pemeriksaan selanjutnya saya ucapkan terima kasih.

Wassalam
 Hormat Saya

(Putri Herlina)

Keterangan :
 Dibuat rangkap 3 setelah di ACC :

1. Duplikat untuk Biro FAI UMSU
2. Duplikat untuk Arsip Mahasiswa dilampirkan di skripsi
3. Asli untuk Ketua/Sekretaris Jurusan yang dipakai pas photo dan Map

** Paraf dan tanda ACC Dekan dan Ketua Jurusan pada lajur vane di setujui dan tanda silang pada judul vane di tolak



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan
Nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Jalan kaptem Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp (061) 6622400

Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id

Bankir : bank Syariah Mandiri, Bank Bukopin, Bank Mandiri, Bank BNI 1946, Bank Sumut



PENGESAHAN PERGANTIAN JUDUL SKRIPSI

Dengan hormat yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : Putri Herlina
Npm : 1501270011
Semester : VIII
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Perbankan Syariah

Argumentasi Pergantian Judul : Judulnya kurang penambahan di bagian peningkatan dan pengurangan di bagian mekanisme

Judul Skripsi : Analisis Mekanisme Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja PT. Bank Syariah Mandiri Kc. Ahmad Yani

Telah diganti menjadi : Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT. Bank Syariah Mandiri

Medan, 28 Februari 2019
Hormat Saya

**Ketua Program Studi
Perbankan Syariah**

Selamat Pohan, S.Ag, MA

**Diketahui/Disetujui Oleh
Dekan**

Dr. Muhammad Qorib, MA



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Jalan kapten Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp (061) 6622400
Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id
Bankir : bank Syariah Mandiri, Bank Bukopin, Bank Mandiri, Bank BNI 1946, Bank Sumut

Bila menjawab surat ini agar disebutkan Nomor dan tanggalnya



BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Jenjang : S-1 (Strata Satu)

Ketua Program Studi : Selamat Pohan S.Ag, MA
Dosen Pembimbing : Dody Firman, SE., MM

Nama Mahasiswa : Putri Herlina
Npm : 1501270011
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan pada PT. Bank Syariah Mandiri.

Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf	Keterangan
18/02/2019	- Buat Abstrak - Pembahasan & Ilmu Penelitian - Tabel Pembahasan - Kesimpulan & Saran	/ /	
25/02/2019	- Perbaiki Abstrak - Perbaiki (kembali) Pembahasan & Ilmu Penelitian - Kesimpulan diperbaiki - Saran diperbaiki	/ /	
13/03/2019	- Ampiran - Abstrak perbaiki kembali - Perbaiki latar belakang - Auditorial Etichard	/ /	
16/03/2019	- Acc struktur kepada DA Pads	/ /	

Medan, Maret 2019

Diketahui/ Disetujui
Dekan

Diketahui/ Disetujui
Ketua Program Studi

Pembimbing Skripsi

Dr. Muhammad Qorib, MA

Selamat Pohan S.Ag, MA

Dody Firman, SE., MM



UMSU
Unggul, Cerdas, Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Pusat Administrasi : Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 Fax. (061) 6623474, 6631003
Website : www.umsu.ac.id Email : rektor@umsu.ac.id

Nomor : /IL3/UMSU-01/F/2019
Lamp : -
Hal : Izin Riset

22 J Awal 1440 H
28 Januari 2019 M

Kepada Yth : Pimpinan PT Bank Syariah Mandiri KC Medan Ahmad Yani
Di

Tempat.

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Dengan hormat, dalam rangka penyusunan Skripsi Mahasiswa guna memperoleh Gelar Sarjana S1 di Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (FAI UMSU) Medan, maka kami mohon bantuan Bapak/Ibu untuk memberikan informasi data dan fasilitas seperlunya kepada Mahasiswa kami yang mengadakan Penelitian/Riset dan Pengumpulan Data dengan :

Nama : Putri Herlina
NPM : 1501270010
Semester : VIII
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Bank Syariah Mandiri

Demikianlah hal ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih. Semoga Allah meridhoi segala amal yang telah kita perbuat. Amin.

Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

A.n Dekan

Wakil Dekan I

Zailani, S.Pd.I, MA

CC. File

05 Maret 2019
No. 21/695-3/RO I

Kepada,
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Fakultas Agama Islam
Jl. Kapten Mukhtar Basri No.3
Medan

PT Bank Syariah Mandiri
Region I / Sumatera 1
Jl. A. Yani No.100 Lt.IV
Medan-20111
Telp. (061) 4534466 (Hunting)
Fax. (061) 4534456
www.syariahamandiri.co.id

Up. Yth. Bapak Zailani, S.Pd.I,MA

Perihal: **PERSETUJUAN PENELITIAN (RISET)**

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Semoga Bapak beserta seluruh staff selalu dalam keadaan sehat walafiat dan senantiasa dalam lindungan dan rahmat dari Allah SWT.

Menunjuk perihal tersebut di atas, bersama ini disampaikan bahwa pelaksanaan riset dalam rangka penulisan skripsi mahasiswa Bapak dapat dilaksanakan dengan keterangan sbb :

No	Nama	Universitas/ Jurusan	NIDN/NIM	Judul Penelitian	Tempat Riset
1	Putri Herlina	UMSU	1501270011	Analisis rekrutmen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja PT Bank Syariah Mandiri KC Medan Ahmad Yani	KC Medan Ahmad Yani

Kami sampaikan bahwa selama pelaksanaan penelitian tersebut agar memperhatikan dan mematuhi ketentuan sebagai berikut:

1. Peserta riset harus mematuhi UU Perbankan No 10 tahun 1998 serta ketentuan intern Bank Syariah Mandiri yang menyangkut prinsip-prinsip kerahasiaan bank.
2. Peserta riset harus mematuhi SE No. 5/007/DSI tanggal 5 Agustus 2003 perihal Riset, Survey, Penelitian Ilmiah, Pengisian Kuesioner bagi mahasiswa dalam rangka penyusunan skripsi; program studi S.1-S.2 dan praktek kerja lapangan/magang bagi siswa sekolah menengah kejuruan/diploma.
3. Peserta riset hanya dapat memperoleh data untuk kepentingan ilmiah dan yang bersangkutan tidak diperkenankan menyebarkan/menyalin data kepada pihak lain.
4. Peserta riset tidak diperkenankan menyalin (*fotocopy*) data dan membuat salinan dokumen nasabah untuk kepentingan pribadi.
5. Peserta melaksanakan riset selama ± 2 (dua) minggu, dan bila diperlukan, dapat diperpanjang dengan jangka waktu maksimal 1 (satu) bulan.
6. Peserta riset di bawah bimbingan dan pengawasan seorang pejabat bank.
7. Peserta riset menyerahkan 1 (satu) buah *copy* hasil riset yang telah diperiksa/disetujui oleh pembimbing dan pejabat Bank Syariah Mandiri.
8. Peserta wajib menandatangani Surat Pernyataan bermaterai (terlampir).

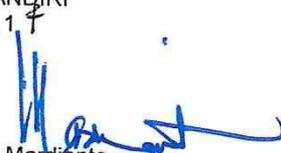
Demikian kami sampaikan atas kerjasama Bapak kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

PT BANK SYARIAH MANDIRI
REGION I/SUMATERA 1



Ahmad Zailani
Regional Head



Mardianto
RBS Manager

05 Maret 2019
No. 21/696-3/RO I

Kepada
PT Bank Syariah Mandiri
KC Medan Ahmad Yani
Jl. Ahmad Yani No. 100 Lt II
Medan

PT Bank Syariah Mandiri
Region I / Sumatera I
Jl. A. Yani No.100 Lt.IV
Medan-20111
Telp. (061) 4534466 (Hunting)
Fax. (061) 4534456
www.syahiahmandiri.co.id

U.p.: Yth. Branch Manager

Perihal: **PELAKSANAAN RISET**

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Semoga Saudara beserta seluruh staff dalam senantiasa dalam keadaan sehat wal'afiat dan mendapat taufiq serta hidayah dari Allah SWT

Menunjuk perihal di atas, dengan ini kami sampaikan pelaksanaan Riset (Penelitian) mahasiswa di Cabang Saudara dengan keterangan sebagai berikut:

No	Nama	Universitas/ Jurusan	NIDN/NIM	Judul Penelitian	Tempat Riset
1	Putri Herlina	UMSU	1501270011	Analisis rekrutmen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja PT Bank Syariah Mandiri KC Medan Ahmad Yani	KC Medan Ahmad Yani

Kami sampaikan kembali bahwa selama pelaksanaan Riset Saudara harap memperhatikan dan mematuhi ketentuan, sebagai berikut:

1. Peserta riset harus mematuhi UU Perbankan No 10 tahun 1998 serta ketentuan intern Bank Syariah Mandiri yang menyangkut prinsip-prinsip kerahasiaan bank.
2. Peserta riset harus mematuhi SE No. 5/007/DSI tanggal 5 Agustus 2003 perihal Riset, Survey, Penelitian ilmiah, Pengisian Kuesioner bagi mahasiswa dalam rangka penyusunan skripsi, program studi S 1-S.2 dan praktek kerja lapangan/magang bagi siswa sekolah menengah kejuruan/diploma
3. Peserta riset hanya dapat memperoleh data untuk kepentingan ilmiah dan yang bersangkutan tidak diperkenankan menyebarkanluaskannya kepada pihak lain
4. Peserta riset tidak diperkenankan menyalin (fotocopy) data dan membuat salinan dokumen nasabah untuk kepentingan pribadi.
5. Peserta melaksanakan riset selama + 2 (dua) minggu, dan bila diperlukan, dapat diperpanjang dengan jangka waktu maksimal 1 (satu) bulan
6. Peserta riset di bawah bimbingan dan pengawasan seorang pejabat bank.
7. Peserta riset menyerahkan 1 (satu) buah copy hasil riset yang telah diperiksa/ditetujui oleh pembimbing dan pejabat Bank Syariah Mandiri.
8. Peserta wajib menandatangani Surat Pernyataan bermaterai (terlampir)
9. Mohon untuk mengisi data pegawai magang oleh SDI/GSS Area/Cabang melalui Link: <https://goo.gl/X6Y1pM>

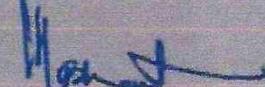
Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama Saudara kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr Wb

PT BANK SYARIAH MANDIRI
REGION I/SUMATERA



Ahmad Zailani
Regional Head



Martianto
RBS Manager



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
UPT PERPUSTAKAAN**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Telp. 6624567 - Ext. 113 Medan 20238
Website: <http://perpustakaan.umsu.ac.id>

SURAT KETERANGAN

Nomor: ~~1002~~/KET/II.3-AU/UMSU-P/M/2019



Berdasarkan hasil pemeriksaan data pada Sistem Perpustakaan, maka Pelaksana Tugas (Plt.) Kepala Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan ini menerangkan :

Nama : Putri Herlina
NPM : 1501270011
Fakultas : Agama Islam
Jurusan/ P.Studi : Perbankan Syariah

telah menyelesaikan segala urusan yang berhubungan dengan Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.

Demikian surat keterangan ini diperbuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Medan, 26 Jumadil Akhir 1440 H
04 Maret 2019 M

Plt. Kepala UPT Perpustakaan,



Muhammad Arifin, S.Pd, M.Pd

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi :

Nama : Putri Herlina
Tempat dan Tanggal Lahir : Bekasi, 26 September 1997
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Aek Loba Pekan, Kec. Aek Kuasan Kab. Asahan Prov. Sumatera Utara
Anak Ke : 1 (satu) dari 2 (dua) bersaudara
Nama Ayah : Taufan Ansari
Nama Ibu : Erah Saerah
Alamat : Aek Loba Pekan, Kec. Aek Kuasan Kab. Asahan Prov. Sumatera Utara

Latar Belakang Pendidikan :

1. Tamatan SD Negeri 018457 Aek Loba Pekan Tamat (2009)
2. Tamatan Mts. Ismailiyah Tamat (2012)
3. Tamatan SMA Negeri 1 Aek Kuasan Tamat (2015)
4. Tercatat Sebagai Mahasiswa Fakultas Agama Islam Prog. Studi Perbankan Syariah Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tamat (2019)

Demikian daftar riwayat hidup saya perbuat sebenar – benarnya untuk dapat dipergunakan dengan seperlunya.

Medan, Maret 2019

Penulis



Putri Herlina

NPM. 1501270011



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM**

Jalan kapten Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp (061) 6622400

Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id

Unggul Berprestasi & Berkeadilan

Bankir : bank Syariah Mandiri, Bank Bukopin, Bank Mandiri, Bank BNI 1946, Bank Sumut

Bila menjawab surat ini agar disebutkan Nomor dan tanggalnya



BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan
 Fakultas : Agama Islam
 Program Studi : Perbankan Syariah
 Jenjang : S-1 (Strata Satu)

Ketua Program Studi : Selamat Pohan S. Ag, MA
 Dosen Pembimbing : Dody Firman, SE, M.M

Nama Mahasiswa : Putri Herlina
 Npm : 1501270011
 Semester : VII-A Pagi
 Program Studi : Perbankan Syariah
 Judul Skripsi : Analisis Mekanisme Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan kinerja Pada PT. Bank Syariah Mandiri KC. Ahmad Yani

Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf	Keterangan
10/01/2019	- Latar belakang Masalah agar lebih fokus pada topik yg hendak diteliti. - Perhalusan dan cara dan cara penulisan di setiap ke, dengan kaidah Bz Indonesia yg baik. - Perbaiki Identifikasi Masalah → sesuai dan dengan Latar belakang Masalah.	/	
	- Penjabaran Teoritis agar fokus pada topik yang hendak diteliti. - Cari jurnal relevan.	/	
23/01/2019	- Detail tabel (Bold) untuk setiap penulisan sub judul. Ace menandatangani seminar Proposal	/	

Medan, 23 Januari 2019

Dekan

Dr. Muhammad Qorib, MA

Diketahui/ Disetujui
Ketua Program Studi

Selamat Pohan S. Ag, MA

Dosen Pembimbing

Dody Firman, SE, M.M



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Jalan Kapten Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp (061) 6622400
Website : www.umsu.ac.id E-mail : cebnar@umsu.ac.id
Bankir : Bank Syariah Mandiri, Bank Bukopin, Bank Mandiri, Bank BNI 1946, Bank Sumut



BERITA ACARA PENILAIAN SEMINAR PROPOSAL PROGRAM STUDI
PERBANKAN SYARIAH

Pada hari ini Kamis 07 Februari 2019 telah diselenggarakan Seminar Program Studi Perbankan Syariah dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Putri Herlina
Npm : 1501270011
Semester : VII (Tujuh)
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Proposal : Analisis Mekanisme Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja PT. Bank Syariah Mandiri KC. Medan Ahmad Yani

Disetujui/ Tidak disetujui

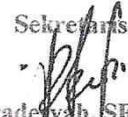
Item	Komentar
Judul	ok
Bab I	- Identifikasi Masalah, Rumusan Masalah - Data Ilmiah Relevan, Pustaka Pagan
Bab II	- Kerangka Kerja
Bab III	- Deskripsi Operasional
Lainnya	
Kesimpulan	Lulus <input checked="" type="checkbox"/> Tidak Lulus <input type="checkbox"/>

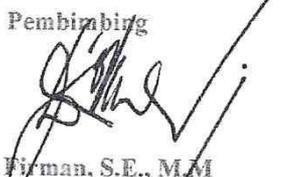
Medan, 07 Februari 2019

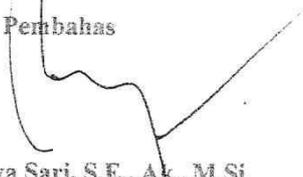
Tim Seminar

Ketua

Selamat Pohan, S.Ag, MA

Sekretaris

Riyan Pradehyah, SE.Sy, M.EI

Pembimbing

Dody Firman, S.E., M.M

Pembahas

Dr. Hj. Maya Sari, S.E., Ak., M.Si



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan Nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Jalan kaptem Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp (061) 6622400

Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id

Bankir : bank Syariah Mandiri, Bank Bukopin, Bank Mandiri, Bank BNI 1946, Bank Sumut



Pengesahan Proposal

Berdasarkan Hasil Seminar Proposal Program Studi **Perbankan Syariah** yang diselenggarakan pada Hari Kamis 07 Februari 2019 dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Putri Herlina
Npm : 1501270011
Semester : VII (Tujuh)
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Proposal : Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT. Bank Syariah Mandiri

Proposal dinyatakan sah dan memenuhi syarat untuk menulis Skripsi dengan Pembimbing.

Medan, 07 Februari 2019

Tim Seminar

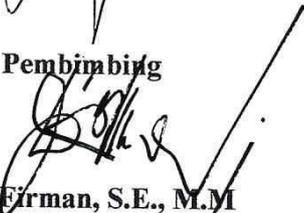
Ketua


Selamat Pohan, S.Ag, MA

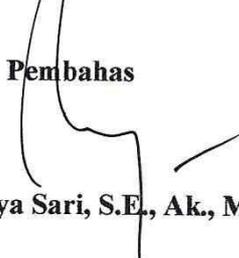
Sekretaris


Riyan Pradesyah, SE.Sy, M.EI

Pembimbing


Dody Firman, S.E., M.M

Pembahas


Dr. Hj. Maya Sari, S.E., Ak., M.Si

Diketahui/ Disetujui

A.n Dekan

Wakil Dekan I

