

BAB III

**SISTEM REKRUTMEN DAN SELEKSI SERTA
PENEMPATAN POSISI KERJA DI PT. BANK BNI SYARIAH
KANTOR CABANG DHARMAWANGSA SURABAYA**

**A. Gambaran Umum PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang
Dharmawangsa Surabaya**

Sejak awal didirikan pada tanggal 5 Juli 1946, sebagai bank pertama yang secara resmi dimiliki negara RI, BNI merupakan pelopor terciptanya berbagai produk dan layanan jasa perbankan. BNI terus memperluas perannya, tidak hanya terbatas sebagai bank pembangunan, tetapi juga ikut melayani kebutuhan transaksi perbankan masyarakat umum dengan berbagi segmentasinya, mulai dari Bank Terapung, Bank Sarinah (bank khusus perempuan) sampai dengan Bank Bocah khusus anak-anak. Seiring dengan pertambahan usianya yang memasuki 67 tahun, BNI tetap kokoh berdiri dan siap bersaing di industri perbankan yang semakin kompetitif. Dengan semangat “Tak Henti Berkarya” BNI akan terus berinovasi dan berkreasi, tidak hanya terbatas pada penciptaan produk dan layanan perbankan, bahkan lebih dari itu BNI juga bertekad

untuk menciptakan “*value*” pada setiap karyanya.¹

Berdiri sejak 1946, BNI yang dahulu dikenal sebagai Bank Negara Indonesia, merupakan bank pertama yang didirikan dan dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. Sejalan dengan keputusan penggunaan tahun pendirian sebagai bagian dari identitas perusahaan, nama Bank Negara Indonesia 1946 resmi digunakan mulai akhir tahun 1968. Perubahan ini menjadikan Bank Negara Indonesia lebih dikenal sebagai “BNI 46” dan ditetapkan bersamaan dengan perubahan identitas perusahaan tahun 1988.²

Dari

tahun ke tahun BNI selalu menunjukkan kekuatannya dalam industri perbankan dan kepercayaan masyarakat pun terbangun dalam memilih Bank Negara Indonesia sebagai pilihan tempat penyimpanan segala alat kekayaan yang terpercaya. Permintaan akan perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah pun mulai bermunculan yang pada akhirnya BNI membuka layanan perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah dengan konsep dual system banking, yakni menyediakan layanan perbankan umum dan syariah sekaligus. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang yang memungkinkan bank-bank umum untuk membuka layanan syariah, diawali dengan pembentukan Tim Bank Syariah di Tahun 1999, Bank Indonesia kemudian mengeluarkan ijin prinsip dan usaha untuk beroperasinya unit usaha syariah BNI.³ Setelah itu BNI Syariah

¹ BNI, “Sejarah”, dalam <http://www.bni.co.id/id-id/tentangkami/sejarah.aspx> (21 Mei 2014)

² Ibid.

³ BNI Syariah, “Sejarah Singkat BNI Syariah”, dalam <http://www.bnisyariah.tripod.com/profil.html> (21 Mei 2014)

menerapkan strategi pengembangan jaringan cabang syariah sebagai berikut :

- a. Tepatnya pada tanggal 29 April 2000, BNI Syariah membuka 5 kantor cabang syariah sekaligus di kota-kota potensial, yakni : Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin.
- b. Tahun 2001 BNI Syariah kembali membuka 5 kantor cabang syariah yang difokuskan ke kota-kota besar di Indonesia, yakni : Jakarta (2 cabang), Bandung, Makassar dan Padang.
- c. Seiring dengan perkembangan bisnis dan banyaknya permintaan masyarakat untuk layanan perbankan syariah, tahun 2002 lalu, BNI Syariah membuka dua kantor cabang syariah baru di Medan dan Palembang.
- d. Di awal tahun 2003, dengan pertimbangan *load* bisnis yang semakin meningkat sehingga untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, BNI Syariah melakukan relokasi kantor cabang syariah dari Jepara ke Semarang. Sedangkan untuk melayani masyarakat kota Jepara, BNI Syariah membuka Kantor Cabang Pembantu Syariah Jepara.
- e. Pada bulan Agustus dan September 2004, BNI Syariah membuka layanan BNI Syariah Prima di Jakarta dan Surabaya tepatnya berlokasi di Jalan Raya Darmo No. 127 Surabaya. Pada bulan Juni tahun 2011 BNI Syariah membuka cabang baru di Jl. Dharmawangsa No.115-A Surabaya dengan jumlah karyawan tetap 37 karyawan.

Layanan ini diperuntukkan untuk individu yang membutuhkan layanan perbankan yang lebih personal dalam suasana yang nyaman.

Dari awal beroperasi hingga kini, BNI Syariah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan. Disamping itu komitmen Pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat.⁴

Visi

Menjadi Bank Syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.⁵

Misi

1. Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
2. Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
3. Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
4. Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi sebagai pegawai sebagai perwujudan ibadah.
5. Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.⁶

⁴ Ibid.

⁵ BNI Syariah, "Annual Report BNI Syariah 2012", dalam <http://www.bnisyariah.co.id/files/2013/05/Annual-Report-BNI-Syariah-2012.pdf> (11 Mei 2014)

⁶ Ibid.

B. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas

I. Struktur Organisasi

Dalam mendirikan sebuah perbankan syariah ini maka dibentuklah sebuah tim khusus yang menangani kepemimpinan sebuah bank. Tim tersebut beranggotakan sebagai berikut :

Pemimpin Cabang	: Aprilina Pitra Ardiati
Pemimpin Bidang Operasional	: Indra Nova
Pemimpin Bidang Bisnis	: Anton Wibisono
Pemimpin Kantor Cabang Pembantu	: Lies Harini
Penyelia Pelayanan Nasabah	: Anis M. Arifianto
Penyelia Pemasaran Dana & Konsumtif	: Ahmad Zaenal Arifin
Penyelia Processing	: Oktavin Suharto
Penyelia Operasional	: Hasanuddin
Penyelia Keuangan dan Umum	: Hernowo Widiatmiko
Penyelia Pemasaran Produktif	: Wawan Indro Purnomo

Penyelia Operasional And Service : Khoirunnisa Afif⁷

II. Deskripsi Tugas

1. Cabang/Direksi

Cabang terdiri dari seorang pemimpin cabang, direksi memimpin serta mengawasi kegiatan bank sehari-hari sesuai dengan kebijaksanaan umum yang telah disetujui dalam anggaran dasar.

Tugas dan tanggung jawabnya sebagaimana berikut ini:

1. Merumuskan dan mengusulkan kebijaksanaan umum bank untuk masa yang akan datang kepada dewan komisaris agar tercapai tujuan kontinuitas operasional perusahaan.
2. Menyusun dan mengusulkan rencana anggaran perusahaan dan rencana kerja untuk tahun buku yang baru kepada dewan komisaris.
3. Mengajukan rencana dan perhitungan laba rugi tahunan serta laporan-laporan berkala lainnya kepada dewan komisaris untuk mendapatkan penilaian.
4. Menyetujui pemindah tangan saham – saham kepada pemilik baru yang ditunjukan atau dipilih oleh pemegang saham lama, setelah mengikuti prosedur yang ditetapkan

⁷ Hernowo Widiatmiko, HRD Manager, *Wawancara*, Surabaya, 09 Juni 2014

dalam anggaran dasar mengenai pemindah tanganan saham-saham.

5. Mengundang pemegang saham untuk menghadiri RUPS.
6. Mengajukan kepada dewan komisaris, jenis pelayanan baru yang dapat diberikan bank kepada masyarakat untuk disetujui.
7. Memberi persetujuan atas penggunaan formulir-formulir dan dokumen-dokumen lainnya dalam transaksi-transaksi bank.
8. Menyetujui pembiayaan yang jumlahnya tidak melampaui batas wewenang direksi.
9. Mengangkat pejabat-pejabat bank yang akan diberi tanggung jawab untuk mengawasi kegiatan bank.
10. Menyetujui besarnya gaji dan tunjangan lainnya yang harus dibayarkan kepada pejabat dan pegawai bank.
11. Mengamankan harta kekayaan bank agar terlindungi dari bahaya kebakaran, pencurian, perampokan dan kerusakan.
12. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh dewan komisaris.
13. Menyusun dan tanggung jawab atas penyusunan rencana kerja yang dituangkan dalam rencana kerja bank yang akan disampaikan kepada Bank Indonesia.

14. Melaksanakan langkah-langkah perbaikan atas ketidaksesuaian dalam penyaluran dana yang ditemui oleh SKAI (Satuan Kerja Audit Internal).
15. Melaksanakan ketaatan bank terhadap ketentuan perundang-undangan dan peraturan yang berlaku. Melaporkan secara berkala dan tertulis kepada komisaris disertai langkah-langkah perbaikan yang telah, sedang dan sekurang-kurangnya mengenai :
 - a. Perkembangan dan kualitas portofolio penyaluran dana secara keseluruhan.
 - b. Perkembangan dan kualitas penyaluran dana yang diberikan kepada pihak yang terkait maupun yang tidak terkait.
 - c. Temuan-temuan penting dalam penarikan dana yang dilaporkan SKAI.
 - d. Pelaksanaan operasional kerja sebagaimana telah tertuang dalam rencana kerja bank yang disampaikan kepada Bank Indonesia.⁸

2. Account Officer/Relationship Officer

Tugas dan tanggung jawab sebagaimana berikut ini:

⁸ BNI Syariah, *Buku Pedoman Perusahaan kepegawaian*.

1. Melakukan survey dan prospek terhadap nasabah yang mengajukan pembiayaan.
2. Melakukan analisa setelah melakukan survey/prospek terhadap data-data yang dipakai dalam pengajuan pembiayaan.
3. Melakukan pantauan dan pembinaan terhadap aktifitas nasabah.
4. Memberikan surat peringatan kepada nasabah yang lalai atau wanprestasi terhadap akad.⁹

3. Manager Operasional

Tugas dan tanggung jawab sebagaimana berikut ini:

1. Membantu terlaksananya tugas direksi dan bagian-bagian lainnya dalam pengadaan sarana operasional dan fasilitas-fasilitas lainnya.
2. Memantau perkembangan asset dan likuiditas perusahaan.
3. Melakukan checker terhadap transaksi yang sesuai dengan ketentuan perusahaan.
4. Mengerjakan dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan teller, accounting, admin PYD/legal dan umum jika yang bersangkutan berhalangan hadir.

⁹ Ibid.

5. Memback-up semua bagian operasional jika ada bagian tugas tertentu di dalam operasional yang diadakan.
6. Melakukan koordinasi dengan bagian marketing untuk kelancaran operasional sehari-hari.

Wewenang :

- a) Mengarahkan personil untuk melancarkan operasional.
- b) Mengawasi sistem dan prosedur operasional yang dijalankan.¹⁰

4. Hukum/Administrasi Umum

Tugas dan tanggung jawab sebagaimana berikut ini:

1. Mengkoordinir dan mengawasi semua aktifitas yang berhubungan dengan pembiayaan.
2. Mengikuti perkembangan proses permohonan pembiayaan setiap nasabah dalam hal pemeriksaan kelengkapan dokumen pembiayaan.
3. Mengurus kelengkapan dokumen yang berhubungan dengan pembiayaan yang akan atau telah diberikan kepada nasabah seperti surat-surat perjanjian pembiayaan, surat-surat jaminan dan sebagainya sampai dengan pembiayaan cair.

¹⁰ Ibid.

4. Mengawasi dan mengatur pengarsipan terhadap semua dokumen yang berhubungan dengan pembiayaan menurut sistem dan data yang telah ditentukan.
5. Mengatur peminjaman arsip dokumen kepada pegawai berwenang dan menghindari kerusakan atau kehilangan atas dokumen-dokumen tersebut.
6. Menyiapkan dan membuat surat-surat pengikatan atau pembiayaan yang telah disetujui.
7. Menyimpan akte pendirian bank dan perubahannya.
8. Melakukan peninjauan kelengkapan baik bersama manager marketing/coordinator wilayah mengenai data-data permohonan pembiayaan dengan kondisi sebenarnya.
9. Menilai secara jaminan pembiayaan yang diajukan oleh nasabah.
10. Mengatur pelaksanaan eksekusi jaminan.
11. Mengajukan dan menjawab perkara bila sampai ke pengadilan.
12. Membantu direksi dalam pembuatan surat-surat yang berhubungan dengan administrasi umum.¹¹

Setiap bagian tersebut di atas, satu dengan yang lainnya selalu mengadakan konsolidasi terhadap aktifitas perbankan.¹²

¹¹ Ibid.

¹² Hernowo Widiatmiko , HRD Manager, *Wawancara*, Surabaya, 21 November 2013.

C. Produk dan Aplikasi Akad

I. Simpanan

1. Transaksional

- ✓ Simpanan titipan / wadiah (Tabungan iB hasanah wadiah, tabunganku iB, Tabungan Tunas Hasanah, Giro iB hasanah).
- ✓ Simpanan investasi/mudharabah (Tabungan iB hasanah, iB hasanah Mudharabah, Tabungan iB Prima Hasanah, Tabungan iB Bisnis Hasanah).

2. Non Transaksional

- ✓ Simpanan investasi/mudharabah (tabungan iB Tapenas Hasanah, Deposito iB Hasanah).

II. Tabungan iB Hasanah

Investasi dana yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad Mudharabah Muthlaqah atau simpanan dana yang menggunakan akad wadiah yang memberikan berbagai fasilitas serta kemudahan bagi nasabah dalam mata uang rupiah.

→ Akad :

- ✓ Mudharabah Muthlaqah (2901-1001).
- ✓ Wadiah (2901-1001).

→ Jenis intensif : Bagi Hasil dengan nisbah 25% (nasabah) 75% (bank).

→ Fasilitas :

- ✓ Buku Tabungan.
- ✓ Bni Syariah card silver.
- ✓ E-banking.

1. Tabungan iB Hasanah (classic)

Bentuk investasi dana untuk menampung setoran cash collateral pada setiap penerbitan hasanah card classic yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad Mudharabah.

→ Akad : Mudharabah Muthlaq.

→ Fasilitas :

- ✓ Buku tabungan
- ✓ Tidak mendapat kaertu ATM

2. Tabungan iB Hasanah non perorangan

Bentuk investasi dana yang dikelola berdasarkan prinsip syariah akad mudharabah atau simpanan dana yang menggunakan akad wadiah yang memberikan berbagai fasilitas serta kemudahan bagi nasabah non perorangan.

→ Akad :

- ✓ Mudharabah Muthlaqah (2901-1001).
- ✓ Wadiah (2901-1001).

→ Jenis intesif :

- ✓ Bagi hasil dengan nisbah 25% (nasabah) 75% (bank).

→ Fasilitas :

- ✓ Buku tabungan.

- ✓ Internet banking (BNI Direct).

3. Tabungan iB Hasanah (Mahasiswa/Anggota)

Tabungan yang dibuat berdasarkan kesepakatan Bersama atau memorandum of Understanding (MOU) antara pihak perusahaan / lembaga / assosiasi / profesi / perguruan tinggi dengan BNI Syariah.

➔ Akad :

- ✓ Mudharabah Muthlaqoh (2911-1001).
- ✓ Wadiah (2911-0001).

- ➔ Jenis insentif : Bagi hasil dengan nisbah 20% (nasabah) : 80% (bank).

➔ Fasilitas :

- ✓ Buku tabungan.
- ✓ BNI Syariah Card Derivatif.
- ✓ E-Banking (SMS Banking, Internet Banking dan Phone Banking)

III. TabunganKu iB

Produk simpanan dana dari bank Indonesia yang dikelola sesuai dengan prinsip syariah dengan akad wadiah dalam mata uang rupiah untuk meningkatkan kesadaran menabung masyarakat.

- ➔ Akad : Wadiah (2901-0001)

- ➔ Fasilitas :

- ✓ Buku tabungan.
- ✓ BNI Syariah card silver.
- ✓ E-banking.

IV. Deposito iB Hasanah

Simpanan berjangka yang ditujukan untuk investasi bagi nasabah perorangan dan perusahaan, dengan menggunakan prinsip Mudharabah Muthlaqah. Bank mengelola dana nasabah dengan cara disalurkan melalui pembiayaan usaha produktif yang sesuai dengan prinsip syariah dan menghasilkan bagi hasil yang kompetitif bagi nasabah.

V. Giro iB Hasanah

Simpanan transaksional yang bertujuan sebagai alat transaksi pembayaran yang menggunakan prinsip Wadiah Yadh Dhamanah, dengan system online di kantor cabang BNI syariah di seluruh Indonesia, semakin mendukung kepastian bisnis nasabah.

VI. Tabungan iB Bisnis Hasanah

Simpanan transaksional untuk Nasabah yang aktif bertransaksi untuk bisnis atau wirausaha, dan menginginkan catatan transaksi rekening yang lebih detail dalam buku tabungan Nasabah. Dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad mudharabah muthlaqah, dan memberikan bagi hasil yang lebih kompetitif.

➔ Fasilitas :

- ✓ Buku Tabungan.

- ✓ Kartu BNI Syariah Card Gold.

- ✓ E-Banking.

➔ Persyaratan :

- ✓ Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.

- ✓ Melampirkan fotocopy identitas diri (KTP/SIM/Paspor).

- ✓ Melakukan setoran awal minimal Rp. 5.000.000,-

VII. Tabungan iB Hasanah

Tabungan perencanaan berjangka waktu dengan system setoran bulanan yang dikelola secara syariah dengan akad mudharabah muthlaqah, membantu menyiapkan rencana masa depan Nasabah, seperti rencana liburan, pernikahan, ibadah umroh. Dilengkapi dengan asuransi jiwa, Tabungan iB Tapenas Hasanah dapat membantu nasabah mewujudkan rencana masa depan yang lebih baik.

➔ Fasilitas :

- ✓ Buku tabungan.

- ✓ Dapat dilakukan autodebet dari rekening afiliasi Tabungan iB

Hasanah untuk setoran bulanan.

➔ Persyaratan:

- ✓ Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.

- ✓ Melampirkan fotocopy identitas diri (KTP/SIM/Paspor).

- ✓ Memiliki rekening Tabungan iB Hasanah / Tabungan iB Bisnis Hasanah.

- ✓ Melakukan setoran awal Rp. 100.000,-

- ✓ Jangka waktu minimal 1 tahun, maksimal 18 tahun.
- ✓ Usia minimal 17 tahun, maksimal 55 tahun dimana maksimal usia penabung 65 tahun pada saat jatuh tempo.

VIII. Tabungan iB THI Hasanah

Tabungan perencanaan haji merupakan tabungan perencanaan haji dengan menggunakan bagi hasil dengan manfaat lebih. Terhubung dengan layanan online SISKOHAT, semakin mempermudah keberangkatan nasabah ke Tanah Suci. Berikut adalah contoh perhitungan jumlah uang yang disetorkan nasabah untuk Tabungan iB THI Hasanah setiap bulan, jika diasumsikan biaya total Ibadah Haji adalah sebesar Rp 35.000.000,-

Jangka waktu	Setoran bulanan	Setoran harian
1 tahun	Rp 2.887.374,-	Rp 96.246,-
2 tahun	Rp 1.427.821,-	Rp 47.594,-
3 tahun	Rp 941.382,-	Rp 31.379,-
4 tahun	Rp 698.222,-	Rp 23.274
5 tahun	Rp 552.372,-	Rp 18.412

Perhitungan belum memperhitungkan quota Haji dan dapat berubah menyesuaikan ketentuan biaya perjalanan Ibadah Haji dari kementerian Agama RI.

IX. Tabungan iB Prima Hasanah

Investasi dana dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad mudharabah muthlaqah dan bagi hasil yang lebih kompetitif.

➔ Persyaratan :

- ✓ Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- ✓ Menunjukkan asli identitas (KTP/SIM/Paspor).
- ✓ Menyerahkan fotocopy bukti identitas diri.
- ✓ Memiliki dana minimal Rp. 250.000.000,-
- ✓ Melakukan setoran awal minimal Rp. 10.000.000,-

➔ Fasilitas :

- ✓ Buku Tabungan.
- ✓ BNI Syariah Card Gold dengan limit transaksi penarikan tunai di ATM dan transfer lebih besar.
- ✓ Executive Lounge di Bandara yang bekerja sama dengan BNI.
- ✓ Perlindungan asuransi jiwa.
- ✓ Autodebet untuk pembayaran berbagai tagihan atau setoran bulanan Tabungan iB Tapenas Hasanah dan Tabungan iB Haji Hasanah.
- ✓ Dijamin oleh LPS (Lembaga Penjamin Simpanan)
- ✓ Dapat dijadikan agunan pembiayaan.

X. Tabungan iB Tapenas Hasanah

Investasi dana untuk perencanaan masa depan yang dikelola secara syariah dengan akad mudharabah mutlaaqah dengan system setoran bulanan, bermanfaat untuk membantu menyiapkan rencana masa depan seperti rencana liburan, ibadah umrah, pendidikan ataupun rencana masa depan lainnya.

➔ Persyaratan :

- ✓ Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- ✓ Setoran awal minimal Rp. 100,000,-
- ✓ Menunjukkan asli identitas (KTP/SIM/Paspor).
- ✓ Menyerahkan fotocopy bukti identitas diri.
- ✓ Memiliki rekening Tabungan iB Hasanah / Bisnis Hasanah / Prima Hasanah sebagai rekening afiliasi.
- ✓ Setoran tetap bulanan minimal Rp. 100,000,-s/d Rp. 5.000.000,- yang akan di debet setiap tanggal 5.
- ✓ Rekening akan otomatis ditutup dan saldo dana akan dicairkan ke rekeningt afiliasi setelah dikurangi biaya administrasi, apabila 3 bulan berturut-turut mengalami gagal auto debet.

➔ Fasilitas :

- ✓ Buku Tabungan.
- ✓ Tersedia pilihan jangka waktu minimal 1tahun & maksimal 18 tahun.
- ✓ Autokredit untuk setoran bulanan dari rekening Tabungan iB Hasanah/Bisnis Hasanah/Prima Hasanah.

XI. Tabungan iB Tunas Hasanah

Investasi dana dalam mata uang Rupiah berdasarkan akad wadiah yang diperuntukkan bagi anak-anak dan pelajar yang berusia dibawah 17 tahun.

→ Persyaratan :

- ✓ Mengisi formulir Aplikasi Data Nasabah (CIF).
- ✓ Menunjukkan bukti identitas dan menyerahkan fotocopy identitas.
- ✓ Mengisi formulir KYC (PMN).
- ✓ Melakukan setoran awal minimal Rp. 100.000,-

→ Fasilitas :

- ✓ Layanan transaksi perbankan secara elektronik (e-channel) untuk kemudahan dan keleluasan bagi nasabah anak yaitu e-banking yang terdiri dari BNI ATM, SMS Banking, Internet Banking, Phone Banking, BNI CDM (BNI Cash Deposit Machine) dan BNI ATM Non Tunai (Cashless).

D. Sistem Rekrutmen di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya

PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa dan pelayanan yang visi misinya tentu adalah mengangkat kesejahteraan nasabah serta memberikan suatu kepuasan kepada nasabah baik dari segi materi dan pelayanan. Semua hal ini tentunya dibutuhkan kerjasama yang

baik antara pihak nasabah dengan pihak bank yang dipercaya untuk mengelola keuangan dari para nasabah. Hal ini pula yang mendasari betapa pentingnya arti dari sebuah kepercayaan dan pelayanan yang sangat ditentukan dari setiap masing-masing pegawai yang bekerja untuk melayani nasabah dengan baik dan setulus hati. Pegawai adalah aset yang berharga bagi perusahaan yang tanpanya perusahaan tidak akan bisa mewujudkan suatu visi dan misi sebuah perusahaan. Dalam mendapatkan pegawai yang diinginkan sesuai kriteria perusahaan tentunya dibutuhkan suatu langkah tepat dalam suatu perekrutan.

Menurut Hernowo, Rekrutmen adalah proses penerimaan karyawan yang dilakukan oleh suatu perusahaan dengan tujuan mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan.¹³ Menurut Novi Wijayanti, rekrutmen adalah proses menjaring dan mencari *personal-personal* yang dapat diharapkan mengisi kekosongan posisi jabatan dalam suatu perusahaan dengan maksud dan tujuan sebagai berikut ini:

1. Mencari *personal-personal* yang berkompeten yang memiliki kriteria dan kemampuan yang diinginkan oleh perusahaan.
2. Mengisi posisi yang diharapkan oleh manajemen sesuai kebutuhan operasional untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan suatu perusahaan.¹⁴

¹³ Ibid.

¹⁴ Novi Wijayanti, General Affairs Assistant, *Wawancara*, Surabaya, 13 Mei 2014.

Tidak setiap tahunnya PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya membuka lowongan pekerjaan, dikarenakan perusahaan hanya membuka lowongan pekerjaan jika perusahaan sedang membutuhkan karyawan tambahan.¹⁵ Adapun prototype pegawai ideal yang diinginkan oleh perusahaan diantaranya adalah yang pertama harus islam dikarenakan bank bergerak dibidang perbankan syariah, pegawai harus berkompeten dalam bidangnya, disiplin dalam moral, akhlak serta disiplin dalam waktu, tidak terlibat tindak kriminal dan jujur dalam bekerja.¹⁶

Ada beberapa hal yang dipersiapkan terlebih dahulu sebelum mengadakan rekrutmen di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya, yakni :

1. Melakukan koordinasi dengan pusat mengenai jadwal pelaksanaan jumlah karyawan yang akan direkrut.
2. Menentukan kualifikasi dari calon karyawan yang dibutuhkan.
3. Menentukan lokasi dan gedung tes dengan memperhitungkan kapasitas kursi tes pelamar.
4. Menyusun susunan rundown acara terkait dengan pelaksanaan rekrutmen di mulai dari tempat, waktu, dan yang bertanggung jawab.

¹⁵ Ibid.

¹⁶ Hernowo Widiatmiko, HRD Manager, *Wawancara*, Surabaya, 07 Juli 2014.

5. Membentuk suatu panitia yang akan bertanggung jawab pada pelaksanaan rekrutmen.
6. Menyusun anggaran terkait dengan pelaksanaan rekrutmen.

I. Metode rekrutmen yang digunakan di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya

PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya sudah dua kali melakukan pengadaan rekrutmen sejak dari awal berdiri pada tahun 2011 dan PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya hanya menggunakan metode rekrutmen eksternal saja. Metode rekrutmen eksternal adalah menarik tenaga kerja yang berasal dari luar organisasi (sumber ekstern).¹⁷ Tentunya hal ini harus memenuhi persyaratan yang telah ditentukan oleh perusahaan dan mengikuti dari Buku Pedoman Perusahaan (BPP) Kepegawaian. Berikut pernyataan Hernowo “Dalam hal ini jelas sudah ketentuan perusahaan dalam mengikuti prosedur yang ada dan mengikuti BPP Kepegawaian dari pusat di Jakarta”.¹⁸

Menurut Hernowo Widiatmiko, sumber-sumber tenaga kerja dari luar organisasi yang dapat dimanfaatkan antara lain adalah¹⁹:

1. Teman atau anggota keluarga karyawan. Biasanya dengan suatu rekomendasi tertentu dari karyawan dalam organisasi yang

¹⁷ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 4, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, Cet. I, 2000), 38.

¹⁸ Hernowo Widiatmiko, HRD Manager, *Wawancara*, Surabaya, 07 Juli 2014.

¹⁹ Ibid.

bersangkutan, namun belum tentu yang bersangkutan memenuhi syarat, tetapi paling tidak sudah ada sedikit jaminan tentang kemungkinan kemampuan atau kecakapannya dalam bekerja, karena rekomendasi tersebut tentunya tidak dilakukan semena-mena.

2. Lamaran-lamaran yang masuk. Hal ini sering terjadi dan tidak menutup kemungkinan banyaknya lamaran-lamaran yang masuk ke dalam perusahaan walaupun perusahaan belum atau tidak mengumumkan adanya suatu lowongan pekerjaan.
3. Memasang papan pengumuman di lobi. Hal seperti ini juga dapat mengundang pelamar-pelamar yang secara tidak sengaja melihat papan pengumuman dalam waktu melakukan suatu transaksi di bank yang bersangkutan.
4. Media Cetak. Upaya ini dilakukan oleh PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya untuk lebih memaksimalkan penyebaran informasi ke setiap penjuru kota bahwa perusahaan sedang membutuhkan karyawan dengan jabatan yang dilowongkan.
5. Media Internet. Upaya ini juga dilakukan oleh PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya sebagai salah satu strategi dalam upaya mendapatkan pelamar sebanyak-banyaknya. Banyak kelebihan yang dapat dimanfaatkan dengan

menggunakan internet sebagai salah satu media informasi yang dapat diakses oleh siapa saja dan dari berbagai kalangan.

6. Menjalin kerjasama dengan PT. Pos Indonesia (Persero). PT. Pos Indonesia merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos. Saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia merupakan perseroan terbatas dan sering disebut PT. Pos Indonesia. PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya melakukan kerjasama dengan PT. Pos Indonesia dalam hal pencantuman alamat pengiriman lamaran atau PO. BOX. Hal ini dilakukan hanya untuk mempermudah kerja perusahaan dengan menerima semua surat lamaran dalam waktu tertentu semisal setiap sore hari.
7. Menjalin kerjasama dengan PT. Pesona Bina Makmur. PT. Pesona Bina Makmur merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang jasa pencari tenaga kerja (*outsourcing*). Alasan kenapa PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya menjalin kerjasama dengan PT. Pesona Bina Makmur dikarenakan sangat menguntungkan perusahaan dalam hal pencarian tenaga kerja disamping hemat waktu juga tidak terlalu mengeluarkan biaya yang cukup besar dalam prosesnya dan pada dasarnya akad kerjasama ini didasari oleh kebutuhan perusahaan atas pembantu tenaga kerja. Tenaga-tenaga yang diambil oleh PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa menempati bidang antara

lain: *Cleaning Service*, Satpam, Office Boy (OB), *Driver/Sopir* untuk transportasi kebutuhan karyawan dalam bekerja, Kesekretariatan, dan staff operasional. Semua tenaga-tenaga kerja yang diambil dari PT. Pesona Bina Makmur keseluruhannya adalah siap pakai karena pelatihan sudah dilakukan oleh PT. Pesona Bina Makmur.²⁰

E. Sistem Seleksi di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang

Dharmawangsa Surabaya

Seleksi adalah proses pemilihan calon-calon karyawan yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan dengan tujuan mendapatkan karyawan yang siap pakai dan professional.²¹ Istilah seleksi dimaksudkan “pemilihan tenaga kerja” yang sudah tersedia. Suatu seleksi pada dasarnya bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan deskripsi jabatan yang ada dan/atau sesuai dengan kebutuhan organisasi.²² Adapun standar kualifikasi calon karyawan yang ditentukan oleh P{T. Bank BNI Syariah Dharmawangsa dimulai dari berdasarkan IPK, penampilan fisik, penguasaan komputer, kepribadian yang diinginkan dan umur serta tinggi

²⁰ Ibid.

²¹ Hernowo Widiatmiko, HRD Manager, *Wawancara*, Surabaya, 07 Juli 2014.

²² Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 4, (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, Cet. I, 2000), 45.

badan. Namun ada sedikit perbedaan standar kualifikasi antara divisi pelayanan dengan divisi operasional.²³

I. Metode seleksi yang digunakan di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya

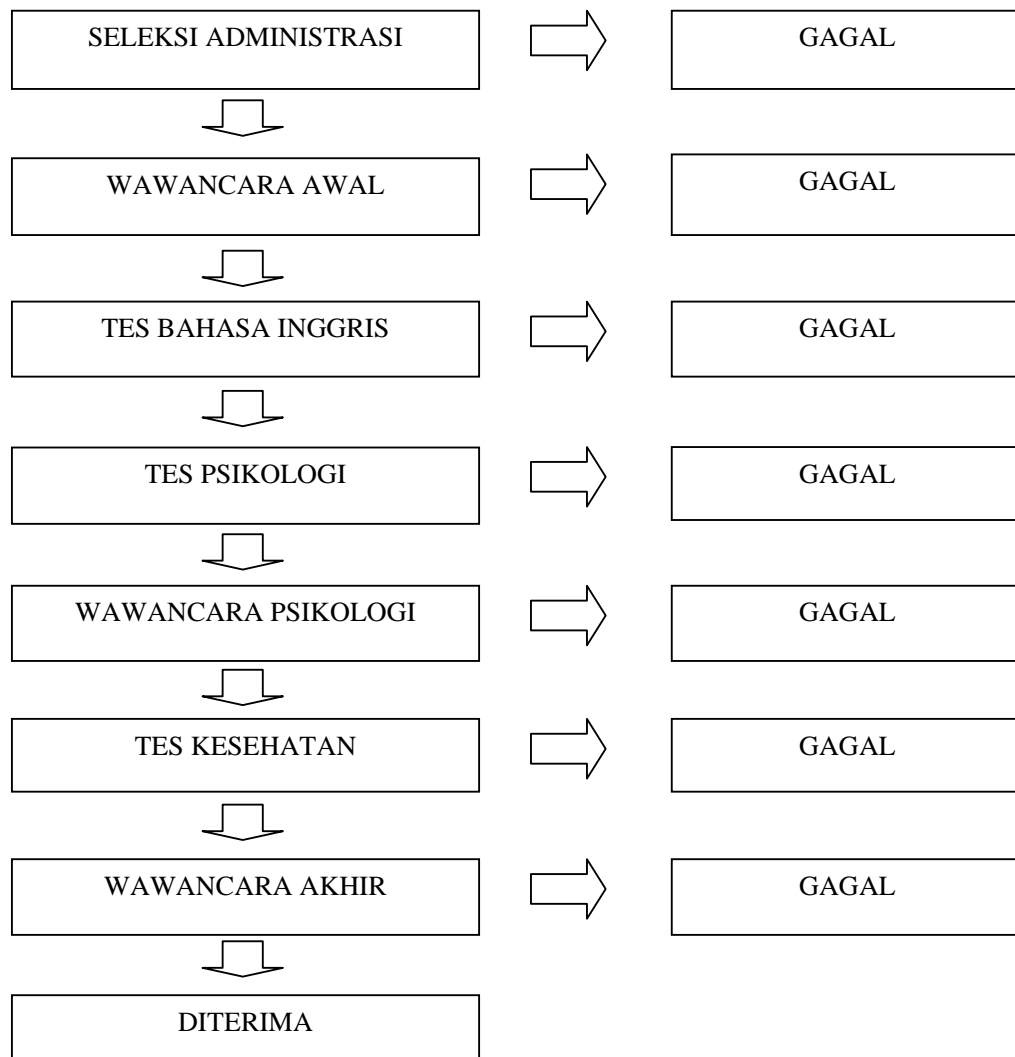
Dalam proses seleksi, PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya menggunakan pendekatan “*Successive Hurdles*”, yang berarti bahwa untuk berhasilnya pelamar tenaga kerja diterima dalam suatu organisasi, harus lulus dari berbagai persyaratan yang telah ditentukan secara bertahap oleh perusahaan. Dalam prosesnya harus lulus seleksi administrasi, wawancara awal, tes bahasa inggris, tes psikotes, wawancara psikotes, tes kesehatan dan wawancara akhir.²⁴ Segala macam tes atau pemeriksaan tersebut itulah yang disebut “*hurdles*” dan harus lulus dengan baik satu per satu atau secara berurutan “*successive*”.²⁵ Dan berikut proses seleksi pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya (lihat pada bagan II).

²³ Hernowo Widiatmiko, HRD Manager, *Wawancara*, Surabaya, 07 Juli 2014.

²⁴ Ibid.

²⁵ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 4, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, Cet. I, 2000), 49.

Gambar 1.1 :

MODEL PENDEKATAN “SUCCESSION HURDLES”

Berikut penjelasan dari setiap proses seleksi tersebut :

a. Seleksi Administrasi

1. Tinggi badan untuk pria minimal 165 Cm sedangkan untuk wanita minimal 160 Cm.

2. Tergolong masih usia produktif, maksimal 28 tahun.
3. Belum Menikah.
4. Pendidikan terakhir minimal D3.
5. IPK minimal untuk Perguruan Tinggi Negeri (PTN) adalah 2,50 dan IPK minimal untuk Perguruan Tinggi Swasta (PTS) adalah 2,75.
6. Mampu mengoperasikan komputer.
7. Berpenampilan menarik.
8. Mampu bekerja dengan target.
9. Mempunyai jiwa pelayanan (khusus divisi pelayanan).
10. Tidak buta warna.²⁶

b. Wawancara Awal

1. Hal-hal yang bisa ditanyakan/ diceritakan oleh pelamar:
 - Diri sendiri.
 - Latar belakang pendidikan.
 - Latar belakang keluarga.
 - Hobby dan minat.
 - Aktivitas sehari-hari.
 - Pengalaman kerja.
 - Prestasi yang pernah diraih.
 - Siap bekerja di bawah tekanan.
 - Siap bekerja dengan target.

²⁶ BNI Syariah, *Buku Pedoman Perusahaan Kepegawaian*.

- Bisa membaca Al-Qur'an.
 - Bisa bekerja sendiri ataupun dengan tim.
 - Motivasi untuk bergabung dengan BNI Syariah.
 - Apa yang bisa diberikan untuk BNI Syariah.²⁷
2. Pertanyaan apakah akan menikah dalam waktu dekat?.
- Pertanyaan ini perlu dipertanyakan karena selama masa *On The Job Training* (OJT) 1 tahun, calon karyawan tidak diperkenankan untuk menikah.
3. Pertanyaan mengenai gaji yang diinginkan jika pelamar diterima di perusahaan.
4. Pertanyaan mengenai posisi mana yang diinginkan oleh pelamar dengan opsi pilihan dari pewawancara.²⁸
- c. Tes bahasa Inggris. Dalam hal ini bukan PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya yang melakukan proses ini, namun, dilakukan oleh Tim EXPERD dan hasil dari tes ini akan dilaporkan kepada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya. Tim EXPERD merupakan suatu biro konsultan untuk suatu perusahaan yang sedang mengadakan rekrutmen. Peran Tim EXPERD bagi PT. Bank BNI Syariah

²⁷ Ibid.

²⁸ Ibid.

Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya sebagai jasa konsultan calon karyawan yakni pada proses seleksi.²⁹

- d. Tes psikologi. Dalam hal ini juga dilakukan oleh Tim EXPERD.
- e. Wawancara psikologi. Dalam hal ini juga dilakukan oleh Tim EXPERD.
- f. Tes kesehatan. Pada tes kesehatan PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya menjalin kerjasama dengan Pramita Lab dan proses seleksi pada tahap tes kesehatan dilakukan oleh Pramita Lab.
- g. Wawancara akhir. Wawancara ini adalah proses akhir dari sistem seleksi di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya dan proses wawancara akhir akan dilakukan oleh unsur pimpinan dan setelah dinyatakan lulus proses seleksi pelamar akan dikontrak untuk *On The Job Training* (OJT) selama 1 tahun. Pada OJT karyawan yang sedang di *training* harus mengikuti tata tertib yang ada didalam perusahaan serta harus mengikuti prosedur kerja pada BPP Kepegawaian dan akan dievaluasi kinerjanya menurut bidang setiap 1-2 bulan sekali yang dilakukan oleh pihak manajemen personalia.

²⁹ Hernowo Widiatmiko, HRD Manager, *Wawancara*, Surabaya, 09 Juni 2014

Hingga saat ini, PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya telah menerima 14 karyawan tetap yang terdiri dari angkatan tahun 2011 dan tahun 2012 dengan rincian pada tahun 2011 menerima pelamar sejumlah 228 orang dari 2000 sekian pelamar dan total jumlah yang diterima hanya 8 orang yang memenuhi syarat dan lolos proses seleksi dengan ditempatkan sesuai posisi yang dibutuhkan dengan keahlian para calon karyawan baru sedangkan pada tahun 2012, PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya menerima kurang lebih 200 pelamar dan yang lolos seleksi hanya didapati sejumlah 7 orang yang sampai saat ini masih bekerja di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya.³⁰

F. Sistem penempatan posisi kerja di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya

Penempatan posisi kerja adalah suatu proses dalam menempatkan posisi kerja karyawan yang lolos proses rekrutmen dan seleksi di dalam suatu perusahaan dengan penilaian dan pertimbangan berdasarkan kemampuan karyawan baru dengan tujuan mengoptimalkan potensi dari karyawan baru.³¹ Penempatan posisi kerja adalah proses terakhir dari serangkaian sistem alur penerimaan calon karyawan baru dengan menempatkan karyawan baru sesuai dengan keahlian yang dimilikinya

³⁰ Hernowo Widiatmiko, HRD Manager, *Wawancara*, Surabaya, 07 Juli 2014.

³¹ Ibid.

dengan harapan dapat memaksimalkan produktivitas suatu perusahaan.³²

Di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa, keputusan penempatan posisi kerja didasarkan pada hasil wawancara psikologi yang dilakukan oleh Tim EXPERD dan hanya dilakukan satu kali tes penilaian psikologi yang kemudian dilaporkan ke perusahaan dalam bentuk tabel penilaian individu dari masing-masing pelamar dan perusahaan tinggal memilih pelamar yang berkompeten dengan posisi yang dilowongkan berdasarkan hasil nilai wawancara psikologi (lihat Tabel 1.1) terkecuali untuk posisi analisis pembiayaan yang proses seleksinya dilakukan oleh pusat.

Namun, terkadang keputusan perusahaan tidak selalu cocok dihati karyawan baru dikarenakan ada perasaan bahwa karyawan baru lebih menyukai posisi tertentu dan hal ini disolusikan dengan rolling kerja setiap 6 bulan sekali.³³ Tetapi hingga saat ini hampir semua keputusan manajemen personalia terhadap penempatan posisi kerja bisa dibilang berhasil dan memuaskan disetiap bidangnya karena karyawan yang ditempatkan menggunakan bantuan rekomendasi dari Tim EXPERD cukup menghasilkan produktifitas yang maksimal akhir-akhir tahun ini. PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Dharmawangsa Surabaya juga pernah mendapatkan penghargaan bank dengan pelayanan terbaik dari Markplus Inc tahun 2012 yang artinya semua ini tak lepas dari hasil kerja nyata dari para karyawannya.

³² Novi Wijayanti, General Affairs Assistant, *Wawancara*, Surabaya, 13 Mei 2014.

³³ Choirun Nisa, Operational Service Head, *Wawancara*, Surabaya, 20 Mei 2014.

Tabel 1.1 : Model Tabel Hasil Wawancara Psikologi

N O	NAMA	POSISI/ JABATAN			
		PROCESSING	FRONT OFFICE	ASPEM MARKETING	ADMIN OPERASIONAL
1	A	Kompeten	Cukup	Kurang kompeten	Kompeten
2	B	Cukup	Kompeten	Kompeten	Kurang kompeten
3	C	Kompeten	Kompeten	Cukup	Cukup
4	D	Kompeten	Kurang kompeten	Kurang kompeten	Cukup
5	E	Kompeten	Kompeten	Cukup	Kompeten
6	F	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup
7	G	Kurang kompeten	Kompeten	Cukup	Kurang kompeten
8	H	Kompeten	Cukup	Cukup	Kompeten
9	I	Kompeten	Cukup	Kurang kompeten	Kompeten
10	J	Cukup	Kompeten	Kompeten	Cukup

Sumber : Data diolah oleh Peneliti