

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang dimiliki oleh perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya dan berperan penting dalam pencapaian tujuan bisnis perusahaan. Perusahaan, baik organisasi yang berorientasi profit maupun non profit, termasuk lembaga keuangan membutuhkan SDM yang lebih banyak di era modern ini karena perkembangan perusahaan yang semakin pesat.<sup>1</sup>

Bank adalah lembaga keuangan yang mencari keuntungan. Perkembangan perbankan syariah yang pesat tentunya memerlukan ketersediaan sumber daya manusia dengan keahlian tertentu (di bidang perbankan syariah). Perbankan syariah pertama kali dibentuk di Indonesia pada tahun 1992, berkat UU Perbankan No. 7 Tahun. 1992.

Baik lembaga keuangan konvensional maupun Islam menghadapi persaingan yang meningkat. Karena tingkat persaingan yang tinggi, setiap perusahaan akan dipaksa untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasinya. Kami akan membutuhkan sumber daya manusia komparatif untuk melakukan ini. Akibatnya, sumber daya manusia selalu menjadi aspek yang paling penting dalam memastikan umur panjang organisasi.

Fenomena pertumbuhan ekonomi syariah di Indonesia cukup positif, terlihat dengan bangkitnya industri keuangan syariah yang tumbuh rata-rata 30% per tahun, namun belum dibarengi dengan pertumbuhan sumber daya manusia yang berkualitas. Beberapa lembaga pendidikan, seperti perguruan tinggi, lembaga pendidikan dan pelatihan, mendukung peningkatan sumber daya manusia di perbankan syariah.

Dalam industri keuangan, manajemen sumber daya manusia dianggap penting.<sup>2</sup> Manajemen sumber daya manusia adalah proses yang memerlukan

---

<sup>1</sup>Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2018), h. 16.

<sup>2</sup>*Ibid.*, h. 16.

penilaian kebutuhan, merekrut individu untuk memenuhi kebutuhan tersebut, dan menggunakan sumber daya ini berdasarkan latar belakang pendidikan, kemampuan, dan pengetahuan mereka untuk memenuhi kebutuhan mereka dan tujuan organisasi.<sup>3</sup>

Untuk meningkatkan kelangsungan hidup bank, manajer SDM memainkan peran penting dalam mengelola, mengatur, dan menemukan sumber daya manusia yang dapat diandalkan serta memotivasi Sumber Daya Manusia (SDM) tersebut. Sumber daya manusia merupakan aset strategis BNI Syariah yang berperan penting dalam pencapaian tujuan bisnis perusahaan. Oleh karena itu, proses pemenuhan pegawai merupakan salah satu rangkaian tindakan utama dengan tujuan utama untuk menemukan dan mengamankan calon pegawai yang kompeten. Karena perkembangan BNI Syariah sangat bergantung pada karyawannya, maka perlu diadakan rekrutmen di Bank.

Oleh karena itu sumber daya manusia yang ada harus dimanfaatkan dan dikembangkan kemampuannya agar kinerja yang dihasilkan dapat maksimal. Dalam sebuah perusahaan sumber daya manusia merupakan tumpuan dan sorotan agar perusahaan tetap dapat bertahan meskipun sarana dan prasarana yang ada sudah banyak, namun tanpa adanya sumber daya manusia maka kegiatan dalam suatu perusahaan tersebut tidak akan pernah bisa berjalan secara maksimal. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan salah satu kunci pokok yang harus diperhatikan dalam setiap perusahaan.

BNI Syariah yang mana dalam mengakhiri tahun 2020, BNI Syariah mencatat bahwa jumlah total asset yang dimiliki sebesar 28,314 miliar sedangkan pada tahun 2019 total asset yang dimiliki oleh BNI Syariah hanya mencapai 23,018 miliar dimana pertumbuhan aset mengalami kenaikan sebesar 23,1 %.

Hal ini ditunjang dengan peningkatan laba sebesar 37%. Penambahan pegawai (termasuk pegawai *outsourcing*) meningkat 10% pada tahun 2020 dibandingkan tahun sebelumnya. Kepuasan karyawan sebagai akibat dari pertumbuhan struktur organisasi di berbagai divisi bisnis mendominasi

---

<sup>3</sup>Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Caps, 2012), h. 3.

penambahan. BNI Syariah menawarkan berbagai kesempatan bagi semua pelamar yang memenuhi syarat untuk berpartisipasi dalam proses rekrutmen, yang dipublikasikan di situs resmi BNI Syariah, di media, dan di bursa kerja profesional, tanpa memandang suku, agama, jenis kelamin, ras, atau afiliasi universitas. Calon pegawai akan diseleksi melalui proses seleksi berbasis kompetensi serta melalui tahapan psikotes yang dilakukan oleh pihak ketiga yang memenuhi syarat (laporan keuangan BNI Syariah, 2020).<sup>4</sup>

Di Indonesia, tantangan terbesar dalam proses seleksi dan rekrutmen yang efektif adalah jumlah kandidat yang berkualitas tidak banyak, bahwa tantangan dalam proses seleksi dan rekrutmen adalah kualitas kandidat yang melamar ke organisasi mereka.

Organisasi harus terlebih dahulu membuat rencana sumber daya manusia sebelum melakukan rekrutmen dan seleksi. Hal ini dilakukan untuk menentukan kebutuhan sumber daya manusia organisasi di masa depan serta untuk membantu dalam perekrutan individu. Perencanaan sumber daya manusia adalah praktik memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia dalam organisasi di masa depan.<sup>5</sup> Perencanaan sumber daya manusia adalah proses untuk memutuskan posisi apakah dalam perusahaan yang harus diisi dan bagaimana cara mengisinya. Perencanaan ini mencakup semua posisi di masa depan. Melalui perencanaan, organisasi bisa menghindarkan diri dari kekurangan dan kelebihan personel yang mendadak.

Proses perekrutan karyawan yang dilakukan oleh BNI Syariah menerapkan beberapa kualifikasi terhadap calon karyawan, kualifikasi atau preferensi SDM yang diutamakan oleh BNI Syariah ialah penampilan, usia, jenis kelamin, kemampuan berkomunikasi dan kondisi fisik. Dengan menerapkan kualifikasi atau preferensi tersebut bank akan menyaring SDM yang berkompeten. Perekrutan karyawan yang dilakukan oleh BNI Syariah harus melewati beberapa tahap antara lain seleksi, psikotes, wawancara dan tes kesehatan.

---

<sup>4</sup>Syarif Wijaya, *Lembaga-Lembaga Keuangan dan Bank*, (Yogyakarta: BPFE-YK, 2011), h. 6.

<sup>5</sup>Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016).

Kesuaian pendidikan dalam proses rekrutmen tidak menjadi hambatan, BNI Syariah akan merekrut dan menyeleksi setiap pelamar tanpa memerhatikan latar belakang pendidikan. Karena bagi BNI Syariah pengetahuan SDM dapat dikembangkan ketika karyawan telah diterima dan dapat mengikuti proses pelatihan dan pengembangan atau training mengenai konsep perbankan syariah selama satu tahun.

Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada moderasi pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dan religiusitas terhadap kinerja karyawan, dan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap moderasi pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dan religiusitas terhadap kinerja karyawan.<sup>6</sup> Ini berarti semakin sering pengembangan sumber daya manusia diberikan maka semakin tinggi kinerja karyawan dan semakin tinggi religiusitas karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi dan juga akan menghasilkan kepuasan kerja bagi karyawan pada Bank BNI Syariah di Kota Medan.

Sumber Daya Manusia (SDM) perbankan yang hebat membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk berkembang. Kualitas SDM adalah salah satu tantangan paling signifikan yang dihadapi perusahaan. Tidak terkecuali perbankan, baik konvensional maupun syariah. Mengingat kekurangan SDM perbankan yang kompeten, banyak bank menyelenggarakan program pelatihan untuk pekerja mereka secara teratur.

Rekrutmen dilakukan dalam jangka waktu yang tidak menentu. Bank BNI Syariah melakukan rekrutmen ketika ada kebutuhan kantor pusat wilayah cabang yang membutuhkan SDM untuk memenuhi bagian-bagian kosong pada kantor tersebut. Jika memang ada posisi jabatan yang kosong dan perusahaan membutuhkan segera SDM pada posisi tersebut, maka kantor cabang segera memproses surat lamaran yang diajukan oleh si pelamar pada kantor PT. BNI Cabang Syariah, kemudian berkas administrasi lamaran di serahkan pada kantor

---

<sup>6</sup>Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2017).

wilayah yang terletak di daerah, kemudian pelamar mengikuti tes-tes yang di ajukan kantor. 48 Tes yang dilakukan ada tiga tahap yaitu:<sup>7</sup>

1. Tes Bahasa Inggris.
2. Psikotes.
3. Pengetahuan Umum mengenai bank syariah dan wawancara yang dilakukan di kantor cabang.

Khusus untuk masalah sumber daya manusia, berdasarkan riset yang dilakukan oleh Universitas Indonesia tahun 2020 diungkapkan bahwa lebih dari 90% SDM bank syariah saat ini tidak memiliki latar belakang pendidikan ekonomi syariah. Di samping itu, berdasarkan penyampaian *Outlook* perbankan syariah tahun 2019 diketahui bahwa di antara kendala percepatan *marketshare* (5%) perbankan syariah karena faktor SDM, baik di sisi minimnya jumlah SDM perbankan syariah maupun kualitasnya yang masih rendah.<sup>8</sup>

Latar belakang pendidikan menjadi salah satu penentu penting intensi kewirausahaan dan kesuksesan usaha yang dijalankan. Latar belakang pendidikan yang baik harus disusun dengan sejelas mungkin dan disertai dengan data atau fakta yang mendukung. Faktanya, saat ini umumnya bank syariah dalam proses rekrutmenya banyak menerima karyawan dengan berbagai latar belakang pendidikan yang didominasi oleh lulusan yang berasal dari bidang lain dan masih sedikit dari bidang ekonomi Islam maupun perbankan syariah. Berikut data sumber daya manusia (SDM) pada BNI Syariah Kantor Cabang Medan.<sup>9</sup>

**Tabel 1.1**  
**Data Sumber Daya Manusia (SDM) Pada**  
**PT. BNI Syariah Kantor Cabang Medan**

No	Nama	Lulusan	Jabatan
1	Sekar Lasmini, S.E, M.Si, CIA	S2 Akuntansi	Branch Manager
2	Nanda Putri Cahaya, S.E	S1 Ekonomi	Branch Internal Control
3	Putra Muhammad, S.Sos	S1 Sosial	Small Medium Enterprise Financing
4	Purnomo Anugrah, S.H	S1 Hukum	Operational Manager

<sup>7</sup>Muhammad Tho'in. *Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Berdasarkan Prinsip-Prinsip Syariah Islam (Studi Kasus Pada BNI Syariah Surakarta)*, dalam Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, vol. 2, no. 3, 2016, h.158.

<sup>8</sup>Amalia E. *Potret Pendidikan Ekonomi Islam di Indonesia*, (Jakarta: Republika, 2012), h. 76.

<sup>9</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Rian Setiawan (Wakil Manager BNI Syariah KC Medan) pada tanggal 10 Januari 2022.

5	Fauzan, S.E	S1 Perbankan	Customers service Head
6	Desi Wulandari, S.Kom	S1 Komputer	Teller
7	Intan Permata, S.E	S1 Manajemen	Teller
8	Ihsan, A.Md.Pjk	D3 Perpajakan	Teller
9	Ratna Rahayu, A.Md.Akun	D3 Akuntansi	Teller
10	Bambang, S.Kom	S1 Komputer	Customer Service
11	Netty Harahap, S.H	S1 Hukum	Customer Service
12	Andre Prayoga, A.Md.I.K	D3 Ilmu Komunikasi	Sales Head
13	Mitha Lestari, S.E	S1 Ekonomi	Salles
14	Salsa Tarigan, S.Stat	S1 Statistika	Salles
15	Muhammad Agus Nasution, S.Sos	S1 Sosial	Salles
16	Syawal Putra Abdi, S.H	S1 Hukum	Salles
17	Cipto Prastio, S.E	S1 Ekonomi	Salles
18	Muzdhalifah, S.Si	S1 Sistem Informasi	Marketing
19	Novrizal, S.E	S1 Ekonomi	Marketing
20	Rian Setiawan, S.E	S1 Perbankan	Financing Administration Head
21	Maria Renata Rangkuti, S.H	S1 Hukum	Back Office Head
22	Muhammad Arif, S.Sos	S1 Sosial	Back Office
23	Ramadan Ahmad	SMA Sederajat	Security
24	Hasanuddin	SMA Sederajat	Cleaning Service
25	Oji Syahputra	SMA Sederajat	Driver

Sumber: Data Bank BNI Syariah

Data diatas pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa jumlah sumber daya manusia pada BNI Syariah Kantor Cabang Medan sebanyak 25 orang. Dengan latar belakang pendidikan yang berbeda-beda pula. Karyawan dengan latar belakang pendidikan di bidang ekonomi sebanyak 4 orang, kemudian pada latar pendidikan di bidang perbankan sebanyak 2 orang, latar belakang pendidikan di bidang manajemen 1 orang, latar belakang pendidikan di bidang akuntansi sebanyak 2 orang, dan sebanyak 16 orang dengan latar belakang pendidikan yang lainnya. Hal tersebut yang menjadikan BNI Syariah dalam merekrut karyawan harus lebih selektif lagi agar memiliki keterampilan, keahlian, serta latar belakang pendidikan yang baik dan sesuai dengan pekerjaan yang ditawarkan. Sehingga akan berdampak baik terhadap BNI Syariah kedepannya.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Analisis Perencanaan Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) Pada BNI Syariah Kantor Cabang Medan**”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dalam penelitian ini hanya memfokuskan pada kajian mengenai Analisis Perencanaan Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) Pada BNI Syariah Kantor Cabang Medan.

## **C. Rumusan Masalah**

1. Bagaimanakah analisis perencanaan rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) pada BNI Syariah Kantor Cabang Medan?
2. Bagaimanakah analisis perencanaan rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam perspektif Islam di BNI Syariah Kantor Cabang Medan?

## **D. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui analisis perencanaan rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) pada bank BNI Syariah Kantor Cabang Medan.
2. Untuk mengetahui analisis perencanaan rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam perspektif Islam di BNI Syariah Kantor Cabang Medan.

## **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua kalangan yang berkaitan dengan penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memperbanyak wawasan mereka mengenai perencanaan rekrutmen SDM yang dilakukan oleh perbankan yang tujuannya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Bank

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat agar mampu meningkatkan kinerjanya yang lebih baik lagi, selain itu dapat membuat perencanaan rekrutmen SDM yang lebih baik,

perencanaan ini sangat penting untuk dilaksanakan karena nantinya SDM yang diperoleh dari proses rekrutmen akan dikerahkan untuk menjalankan operasional perusahaan.

b. Bagi Penulis

Diharapkan hasil penelitian ini memberikan pengetahuan yang luas dan wawasan yang mendalam mengenai Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM).

c. Bagi Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi tambahan referensi dibidang pendidikan khususnya bagi para mahasiswa agar bisa mengetahui lebih lanjut tentang perencanaan Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM).

