

**STRATEGI PENEMPATAN SDM DI MASA PANDEMI  
COVID-19 DALAM MENINGKATKAN KINERJA DI BPRS  
BHAKTI SUMEKAR CABANG MADYA JEMBER  
TAHUN 2021**

**SKRIPSI**



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Oleh:

**FAHIMA ZEIN**  
**NIM. E20171003**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KH ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
NOVEMBER 2021**

**STRATEGI PENEMPATAN SDM DI MASA PANDEMI  
COVID-19 DALAM MENINGKATKAN KINERJA DI BPRS  
BHAKTI SUMEKAR CABANG MADYA JEMBER  
TAHUN 2021**

**SKRIPSI**

\ Diajukan kepada Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Perbankan Syariah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

**Oleh:**

**FAHIMA ZEIN**  
**NIM. E20171003**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KH ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
NOVEMBER 2021**

**STRATEGI PENEMPATAN SDM DI MASA PANDEMI  
COVID-19 DALAM MENINGKATKAN KINERJA DI BPRS  
BHAkti SUMEKAR CABANG MADYA JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Perbankan Syariah

Oleh:

FAHIMA ZEIN  
NIM. E20171003

Disetujui Dosen Pembimbing

Ace 8/21  
"



Siti Masrohatin, S. E., M. M  
NIP. 19780612 200912 2 001

KH. ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

**STRATEGI PENEMPATAN SDM DI MASA PANDEMI  
COVID-19 DALAM MENINGKATKAN KINERJA DI BPRS  
BHAKTI SUMEKAR CABANG MADYA JEMBER**

**SKRIPSI**

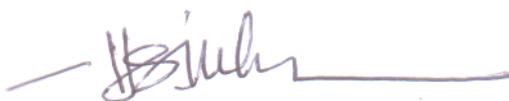
Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Perbankan Syariah

**Hari: Senin**

**Tanggal: 20 Desember 2021.**

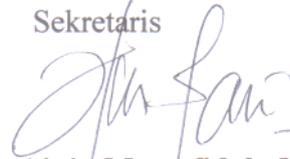
**Tim Penguji**

Ketua



**Dr. Saihan, S. Ag., M. Pd. I.**  
NIP. 197202172005011001

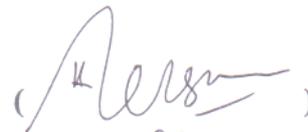
Sekretaris



**Ayyu Ainin Mustafidah, M.E.**  
NIP. 199107152019032013

**Anggota:**

1. Dr. Hersa Farida Qoriani, M. E. I



2. Siti Masrohatin, SE., M. M



Menyetujui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember



**Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si**  
NIP. 19680807 200003 1 001

## MOTTO

وَمَنْ جَاهَدَ فَإِنَّمَا يُجَاهِدُ لِنَفْسِهِ إِنَّ اللَّهَ لَغَنِيٌّ عَنِ الْعَالَمِينَ

FirmanNya “Barang siapa yang bersungguh-sungguh, sesungguhnya kesungguhan tersebut untuk kebaikan dirinya sendiri”.(QS. Al-Ankabut:6)<sup>1</sup>



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

---

<sup>1</sup> Al-Qur'an, 29:6

## PERSEMBAHAN

Dengan menyebut nama Allah SWT Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang dan bagi Rasul Nabi Muhammad SAW, semoga skripsi ini dapat Ridho di sisi-Nya, dan sebagai tanda terimakasih, saya persembahkan karya sederhana ini kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Zainuri dan Ibu Robbul Hasanah serta kedua adik saya tercinta, dan untuk seluruh kerabat yang tidak henti-hentinya mendoakan, mendukung, dan motivasi ketika mulai putus asa, dan selalu mendukung dari awal kuliah hingga saat ini.
2. Seluruh Guru Sekolah mulai SD sampai SMA, Guru Mengaji dan Dosen yang telah memberikan Ilmu bermanfaat.
3. Almamater Tercinta UIN KHAS Jember, terimakasih karena telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu selama ini. Semoga alumni-alumnimu dapat selalu mengibarkan dan mengharumkan namamu dengan membawa ilmu yang bermanfaat sampai di akhirat kelak, amin ya robbal alamin.
4. Terimakasih juga untuk sahabat-sahabat penulis saudari Qomariyatul Fitriyah, Gustinia Firmandia, Hayyinatul Ma'muroh dan sahabat yang lain.
5. Rekan-rekanku kelas Perbankan Syariah 1 tercinta yang saling memberikan dukungan dan saling memotivasi dalam menyelesaikan tugas akhir.
6. Seluruh Kelas Perbankan Syariah Angkatan 2017.

Terimakasih yang sebesar-besarnya untuk kalian semua dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna untuk kemajuan ilmu pengetahuan yang akan datang.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Segala puji bagi Allah SWT sang penguasa Alam Semesta. Semoga sholawat serta keselamatan tercurahkan selalu kepada Nabi dan Rasul termulia, Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat-sahabatnya. Sungguh atas nikmat dan anugerah-Nya, sehingga dapat terselesaikan skripsi dengan judul “*Strategi Penempatan SDM Di Masa Pandemi Covid-19 Dalam Meningkatkan Kinerja Di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember*”.

Terselesaikannya skripsi ini berkat adanya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak yang terkait. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., M.M. selaku Rektor UIN KHAS Jember yang telah memberi fasilitas yang memadai selama peneliti kuliah.
2. Bapak Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN KHAS Jember..
3. Ibu Hj. Nurul Setianingrum, M.E.I. selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah yang memberi kemudahan dalam proses pembuatan skripsi.
4. Ibu Siti Masrohatin, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, mencurahkan pikiran, mengarahkan serta memberikan bimbingan dalam menyusun skripsi ini.
5. Bapak Muhammad Chairil Anwar Sandy selaku pimpinan cabang BPRS Bhakti Sumekar Jember, Bapak Igor Reza Vernaandi selaku karyawan

bagian legal dan Bapak Dwi Arif Setiawan selaku karyawan bagian Account Officer yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama melaksanakan penelitian di lapangan.

6. Semua pihak yang telah membantu penulisan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca demi kesempurnaan skripsi di masa mendatang. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan terutama penulis sendiri.

Jember, 1 November 2021  
Penulis

Fahima Zein  
NIM : E20171003

UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## ABSTRAK

**Fahima Zein, Siti Masrohatin S.E., M.M., 2021: Strategi Penempatan SDM Di Masa Pandemi COVID-19 Dalam Meningkatkan Kinerja Di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember**

Setiap perusahaan yang bergerak dibidang jasa terdapat hubungan langsung antara perusahaan dan pemakai jasa, melalui pegawai yang ditempatkan pada posisinya masing-masing. Hal ini erat hubungannya dengan kinerja pegawai (*performance*) dalam memberikan pelayanan terbaik pada perusahaan dan pemakai jasa. Oleh karena itu pengembangan sumber daya manusia yang merupakan salah satu unsur manajemen memerlukan perhatian yang paling utama, sebab unsur manusia merupakan kunci keberhasilan sebuah organisasi/instansi dalam memberikan pelayanan dan kepuasan maksimal kepada pelanggan/masyarakat. Kinerja karyawan didalam organisasi termasuk lembaga keuangan bank maupun non bank seperti BPR/BPRS dapat dipengaruhi oleh penempatan karyawan/SDM dan disiplin karyawan/SDM.

Fokus penelitian adalah: 1. Bagaimana strategi penempatan SDM dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember? 2. Bagaimana kendala yang di hadapi BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember dalam menerapkan strategi penempatan SDM?

Tujuan penelitian adalah: 1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi penempatan SDM dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember 2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam menerapkan strategi penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Lokasi penelitian ini Kabupaten Jember di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember tepatnya di Kecamatan Kaliwates. Penentuan informan menggunakan teknik *Purposive*. Teknik pengumpulan data: observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun analisis data: reduksi data, penyajian data dan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber.

Penelitian ini menghasilkan, 1. Strategi penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember dimulai dari perencanaan tenaga kerja atau karyawan yang nantinya dilakukan proses rekrutmen, tes seleksi tertulis dan wawancara yang selanjutnya dilakukan penempatan karyawan, penempatan karyawan di BPRS Bhakti Sumekar mempertimbangkan pengalaman kerja, pendidikan, keterampilan kerja, tetapi untuk jabatan yang tidak memerlukan skil khusus seperti teller maka semua jurusan bisa kemudian dilakukan pelatihan kerja bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. 2. Kendala penerapan strategi penempatan yang dihadapi BPRS Bhakti Sumekar hampir tidak ada kendala dalam penerapannya, hanya saja dalam hal penempatannya kendala yang dihadapi yakni a) ketidakcocokan b) pemutaran tenaga kerja.

**Kata Kunci:** Strategi Penempatan SDM, SDM, Meningkatkan Kinerja

## ABSTRAK

**Fahima Zein, Siti Masrohatin S.E., M.M., 2021: *Strategy For Placing Human Resources During The COVID-19 Pandemic In Improving Performance At The BPRS Bhakti Sumekar Jember Middle Branch***

Every company engaged in services there is a direct relationship between the company and service users, through employees who are placed in their respective positions. This is closely related to employee performance in providing the best service to the company and service users. Therefore, the development of human resources which is one of the elements of management requires the most attention, because the human element is the key to the success of an organization/institution in providing maximum service and satisfaction to customers/society.

The focus of the research examined in this thesis are: 1. How is the placement strategy in improving performance at BPRS Bhakti Sumekar Madya Jember Branch? 2. What are the obstacles faced by BPRS Bhakti Sumekar Madya Jember Branch in implementing the placement strategy?

The research objectives are: 1. To identify and describe the placement of strategies in improving performance at BPRS Bhakti Sumekar Madya branch Jember 2. To find out the obstacles faced in implementing HR placement strategies at BPRS Bhakti Sumekar Madya branch Jember.

This study uses a qualitative research approach, while the type of research used is descriptive qualitative research. The location of this research is Jember Regency in BPRS Bhakti Sumekar Jember Branch, precisely in Kapatihan, Kaliwates sub-district. The determination of informants uses purposive techniques. Data collection techniques: observation, interviews and documentation. As for data analysis: data reduction, data presentation and conclusion of data validity using source triangulation technique.

This study resulted in, 1. The placement strategy at BPRS Bhakti Sumekar Jember Branch started from manpower planning or employees who later carried out the recruitment process, written selection tests and interviews which were then carried out with employee placement, employee placement at BPRS Bhakti Sumekar considering work experience, education, job skills, but for positions that do not require special skills such as tellers, all majors can then conduct job training for employees to improve their performance. 2. Obstacles in implementing the placement strategy faced by BPRS Bhakti Sumekar there are almost no obstacles in its implementation, only in terms of placement the obstacles faced are a) mismatch b) workforce rotation.

**Keywords:** *Human Resource Placement Strategy, Human Resources, Improve the performance*

## DAFTAR ISI

	Hal
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>MOTTO</b> .....	iv
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian .....	11
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Manfaat Penelitian .....	11
E. Definisi Istilah .....	12
F. Sistematika Pembahasan .....	16
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN</b> .....	<b>17</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	17
B. Kajian Teori .....	28

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>58</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	58
B. Lokasi Penelitian .....	59
C. Subyek Penelitian.....	59
D. Teknik Pengumpulan Data.....	60
E. Analisis Data .....	62
F. Keabsahan Data.....	63
G. Tahap-Tahap Penelitian .....	64
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>68</b>
A. Gambaran Objek Penelitian .....	68
B. Penyajian dan Analisis Data.....	83
C. Pembahasan Temuan.....	99
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>106</b>
A. Kesimpulan .....	106
B. Saran.....	108
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>109</b>

#### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

Lampiran 1: Pernyataan Keaslian Tulisan

Lampiran 2: Matrik Penelitian

Lampiran 3: Surat Izin Penelitian

Lampiran 4: Surat keterangan Selesai Penelitian

Lampiran 5: Pedoman Penelitian

Lampiran 6: Jurnal Kegiatan Penelitian

Lampiran 7: Dokumentasi Penelitian

Lampiran 8: Biodata Penulis

## DAFTAR TABEL

	<b>Hal</b>
1.1 Kilas kinerja BPRS Bhakti Sumekar tahun 2017-2019.....	7
1.2 Komposisi jumlah karyawan BPRS Bhakti Sumekar keseluruhan berdasarkan level jabatan.....	9
1.3 Jumlah SDM BPRS Bhakti Sumekar Jember dan Asri Madani Nusantara .....	10
2.1 Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu .....	24
4.1 Data karyawan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember 2021 .....	82

**UIN**

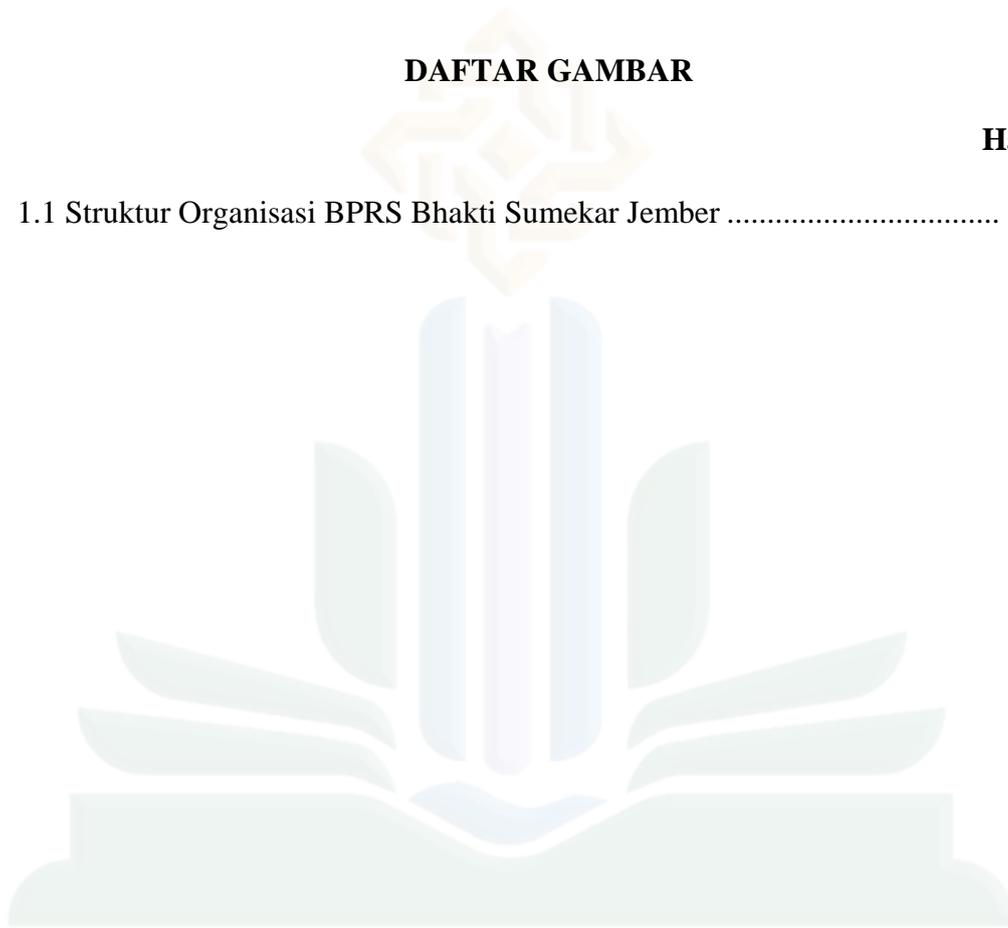
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

**KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER**

**DAFTAR GAMBAR**

**Hal**

1.1 Struktur Organisasi BPRS Bhakti Sumekar Jember ..... 73



**UIN**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

**KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah hal yang tidak kalah penting dalam menjalankan aktivitas perbankan. Karena pada dasarnya, di samping pemasaran, sumber daya manusia dalam jangka waktu pendek ataupun panjang dapat mempengaruhi tingkat profitabilitas perbankan, hal ini disebabkan sumber daya manusia adalah tulang punggung dalam menjalankan roda kegiatan operasional suatu bank. Untuk itu, penyediaan sumber daya manusia (banker) sebagai motor penggerak operasional bank harus disediakan sedini mungkin.<sup>2</sup>

Pengembangan Sumber Daya Manusia yang merupakan salah satu unsur manajemen memerlukan perhatian yang paling utama, sebab unsur manusia merupakan kunci keberhasilan sebuah organisasi/instansi dalam memberikan pelayanan dan kepuasan maksimal pada pelanggan/masyarakat. Hal tersebut tentunya tidak terlepas dengan proses pelaksanaan dalam penempatan sumber daya manusia sejak dari perencanaan yang matang. Sumber daya yang penting dari suatu organisasi adalah pekerjaannya. Pekerjaan merupakan sumber daya yang kaya dan siap digunakan. Dari semua harta kekayaan, maka sumber daya manusia adalah satu-satunya harta yang besar potensinya bagi peningkatan produktifitas.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Kasmir, Manajemen Perbankan, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2014), h.154.

<sup>3</sup> Sri harnani, "Analisis Penempatan SDM Terhadap Prestasi Kerja di Dinas Kabupaten Malang". Jurnal manajemen jayanegara. Vol. 10 No. 1, januari 2018, hal. 65

Bagi perusahaan yang bergerak dibidang jasa terdapat hubungan langsung antara perusahaan dan pemakai jasa, melalui pegawai yang ditempatkan pada posisinya masing-masing. Hal ini erat hubungannya dengan kinerja pegawai (*performance*) dalam memberikan pelayanan terbaik pada perusahaan dan pemakai jasa. Dari pernyataan tersebut dapat dilihat secara jelas tujuan penempatan SDM ini untuk menempatkan orang yang tepat dan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya. Sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi produktif. Penempatan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan kemampuan, keterampilan menuju prestasi kerja yang baik bagi pekerja itu sendiri. Sehingga dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang di harapkan.<sup>4</sup>

Al-Qur'an telah mengisyaratkan penempatan SDM untuk menempatkan atau memberi posisi jabatan yang tepat, seperti memberikan amanat kepada ahlinya sebagaimana dalam QS. An Nisa' Ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya:“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha mendengar lagi Maha melihat.”(QS. An-Nisa’ 4:58)<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Tuti Andriansi, “Staffing dalam al-quran dan hadis ditinjau dari manajemen pendidikan”. Jurnal sosial budaya: media komunikasi ilmu-ilmu sosial dan budaya. Vol 12. No 2, juli-desember 2015, hal 152.

<sup>5</sup> Al-Qur'an, 4:58. Hal 87.

Demikian juga hadis Nabi juga menyebutkan tentang penempatan pegawai sebagaimana penjelasan berikut:

1. *“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara itqon (tepat, terarah, jelas, dan tuntas).” (HR Thabrani)*
2. *“Barangsiapa yang bertugas mengatur urusan kaum muslimin, maka diangkatnya seseorang padahal ia masih melihat orang yang lebih mampu untuk kepentingan umat islam dari yang diangkatnya itu, maka dengan begitu sungguh ia telah khianat kepada Allah dan Rasul-Nya”.*
3. *“Apabila suatu jabatan diisi oleh yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya”<sup>6</sup>*

Asas-asas dan fungsi penempatan kerja terdapat pada Undang- Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan (“UU Ketenagakerjaan”) dalam bab VI mengatur mengenai Penempatan Tenaga Kerja. Dalam pasal 32 ayat (1) UU Ketenagakerjaan, penempatan tenaga kerja dilaksanakan berdasarkan asas-asas berikut: Terbuka, bebas, obyektif dan adil. Fungsi penempatan tenaga kerja diatur dalam pasal 32 ayat (2) UU Ketenagakerjaan, diarahkan untuk menempatkan tenaga kerja pada jabatan yang tepat sesuai dengan keahlian, keterampilan, bakat, minat dan kemampuan dengan memperhatikan harkat, martabat, hak asasi dan perlindungan hukum.<sup>7</sup>

Penempatan tenaga kerja juga telah diatur di Peraturan Menteri Ketenaga Kerjaan Republik Indonesia Nomor 39 tahun 2016 terdapat pada pasal 1 ayat (1) bahwa penempatan tenaga kerja adalah proses pelayanan penempatan yang diberikan kepada pencari kerja untuk memperoleh pekerjaan.<sup>8</sup> Dan tujuannya diatur dalam pasal 3 bahwa penempatan tenaga kerja bertujuan untuk menempatkan tenaga kerja pada jabatan yang sesuai

<sup>6</sup> Ibid, hal 160-161

<sup>7</sup> Ibid, hal 154.

<sup>8</sup> Pasal 1 Undang-Undang No 39 Tahun 2016 tentang Penempatan Tenaga Kerja.

dengan kualifikasi keahlian, keterampilan, minat, bakat dan kemampuan dengan memperhatikan harkat, martabat, hak asasi, dan perlindungan hukum.<sup>9</sup>

Mengingat SDM memegang peran penting dalam perekonomian kasus pandemi Covid-19 yang menjadi wabah diseluruh dunia tidak terkecuali di Indonesia, memberikan dampak terhadap perekonomian di Indonesia, seperti indeks bursa saham rontok, rupiah terperosok dan pelaku sektor riil berteriak susah berusaha. Dampak terjadinya wabah penyakit ini terhadap pasokan tenaga kerja tidak sebatas kematian. Sebab, selain penderita menjadi tidak produktif, kinerja anggota keluarga yang merawat mereka akan terdampak. Apa lagi sekitar 70% pekerja perempuan juga bertanggung jawab atas kelangsungan rumah tangga, termasuk kesehatan rumah tangganya. Dalam kasus Covid-19 kebijakan karantina kesehatan, seperti isolasi mandiri, karantina rumah, karantina wilayah (*lockdown*) dan *sosial distancing* serta dengan masa waktu lebih dari 14 hari melebihi jatah cuti tahunan karyawan juga berdampak pada kegiatan ekonomi dan perekonomian.<sup>10</sup>

Dalam masa pandemi ini semua kalangan tidak terkecuali yang terkena virus corona ataupun tidak semua merasakan dampaknya, begitupun perekonomian. Seperti lembaga keuangan, baik perbankan maupun non bank yang syariah ataupun yang konvensional semua merasakan dampaknya. Oleh karna itu, lembaga keuangan syariah yang merupakan suatu instrumen yang berguna dalam mengatur aturan-aturan ekonomi syariah yang harus sejalan dan sesuai prinsip-prinsip syariah, di masa pandemi ini yang mana SDM

---

<sup>9</sup> Ibid. pasal 3

<sup>10</sup> Muhyiddi, "Covid-19, *New Normal* dan Perencanaan Pembangunan di Indonesia", *The Indonesia Journal of Development Planning*. Vol 4. No 2, juni 2020, hal 241.

dalam lembaga keuangan syariah harus senantiasa mengembangkan kemampuannya bukan hanya dalam hal ekonomi saja, tetapi juga memiliki kompetensi dalam hal syariah, harus mengondisikan SDM-nya dengan tepat pada tempatnya.<sup>11</sup> Dan menjalankan protokol kesehatan yang sesuai anjuran pemerintah agar meminimalisir penyebaran COVID-19. Salah satu lembaga keuangan syariah yang ada adalah BPRS (Bank Permbiyaan Rakyat Syariah)

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) tumbuh sangat cepat dan menjadi bagian dari kehidupan keuangan di Indonesia. Pelaksanaan BPR yang melakukan kegiatan berdasarkan prinsip syaria diatur menurut surat keputusan Direktur Bank Indonesia No.32/36/KEP/DIR/1999 tanggal 12 Mei 1999 tentang Bank Perkreditan Rakyat Berdasarkan Prinsip Syariah.<sup>12</sup> BPR Syariah adalah lembaga keuangan sebagaimana BPR Konvensional, yang operasinya menggunakan prinsip syariah. BPRS Bhakti Sumekar merupakan salah satu perusahaan perbankan syariah yang melakukan kegiatan penghimpunan dan penyaluran dana terhadap masyarakat.

Awalnya BPRS Bhakti Sumekar ini didirikan di Sumenep, Pemerintah Kabupaten Sumenep melakukan akuisisi Bank Pembiayaan Rakyat yang berdomisili di Sidoarjo yaitu PT. BPR DANA MERAPI untuk kemudian direlokasi ke Kabupaten Sumenep dan kemudian mengalami perubahan nama menjadi BPRS Bhakti Sumekar.<sup>13</sup> Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti

---

<sup>11</sup> Intan prawesti, skripsi: “Analisis Sistem Rekrutmen Penempatan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bmt Permata Jatim” (Surabaya: UIN Sunan Ampel, 2018),

<sup>12</sup> Heri sudarsono, Bank dan Lembaga keuangan syariah: Diskripsi dan ilustrasi (Yogyakarta: Ekonosia, 2013), 93.

<sup>13</sup>Laporan tahunan 2016 BPRS Bhakti Sumekar, (<https://www.bhaktisumekar.co.id/v2/download/2309/>, diakses 11 februari 2021, 12:11).

Sumekar berpusat di Kabupaten Sumenep dan baru membuka cabang di Jember yang diresmikan pada November 2017. Diawasi langsung oleh *Islamic Banking* Bank Indonesia.

Berhasil atau tidaknya tujuan organisasi sangat dipengaruhi dengan kinerja, pentingnya kinerja bagi karyawan adalah untuk melakukan perbaikan secara terus menerus bagi perusahaan, peningkatan mutu hasil kerja oleh perusahaan, memperdayakan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dapat dilakukan dengan memberikan hak-haknya sebagai karyawan. Kinerja karyawan didalam organisasi dapat dipengaruhi oleh penempatan karyawan dan disiplin karyawan. Penempatan karyawan (*placement*) merupakan bagian dari perencanaan strategik organisasi, karena penempatan karyawan merupakan bagian dari keputusan yang menentukan tingkat efektivitas individu, kelompok dan organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Dalam hal ini diperlukan hubungan kesesuaian antara deskripsi jabatan dengan spesifikasi pekerjaan.<sup>14</sup>

Kilas kinerja BPRS Bhakti Sumekar dilihat dari jumlah aset, laba bersih, dana pihak ketiga (DPK), pembiayaan, rasio kecukupan modal (CAR) dan *non performing financing* (NPF) BPRS Bhakti Sumekar dari tahun 2018-2020 dapat dilihat sebagai berikut:

---

<sup>14</sup> Resdawati, Pengaruh Penempatan dan Disiplin Kerja dalam Meningkatkan Kinerja pada Yayasan Pendidikan Al-Fitian School Medan, (Medan: Universitas Medan Area, 2018), 1-2

**Tabel 1.1**  
**Aset Hasil Kinerja BPRS Bhakti Sumekar tahun 2017-2019**

Tahun	Aset	Laba bersih	DPK	Pembiayaan	CAR	NPF
2017	765,67M	10,31M	441,57M	542,31M	39,33%	2,39%
2018	881,67M	9,50M	561,18M	634,20M	34,70%	3,09%
2019	966,35M	9,19M	658,74M	674,11M	30,42%	3,77%

Sumber: Laporan Tahunan BPRS Bhakti Sumekar tahun 2018-2019

Di lihat dari aset BPRS Bhakti Sumekar pada tahun 2018 mencapai Rp. 881,67 miliar, tumbuh Rp. 116 miliar atau 15,15% dibandingkan dengan jumlah aset pada tahun 2017 sebesar RP. 765,67 miliar dan pada tahun 2019 mencapai Rp. 996,35 miliar, tumbuh Rp. 84,68 miliar atau 9,60% dibandingkan dengan jumlah aset pada tahun 2018. Hal ini membuktikan kinerja BPRS Bhakti Sumekar yang semakin kokoh, semakin mendekati ke angka Rp. 1 triliun yang menjadi target tahun 2020.<sup>15</sup> Dan pada tahun 2020 dilihat pada laporan keuangan BPRS Bhakti Sumekar bulan desember jumlah asetnya sudah mencapai Rp. 1,027,785 triliun.<sup>16</sup>

Keberhasilan tenaga kerja/SDM juga terdapat pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Tidaklah wajar apabila banyak pegawai yang sebenarnya secara potensi

<sup>15</sup> Laporan tahunan BPRS Bhakti Sumekar tahun 2017-2019, (<https://www.bhaktisumekar.co.id/v2/tentang-bbs/#tahunan>, diakses 9 maret 2021, 10:03), hal 6.

<sup>16</sup> Laporan keuangan triwulan IV tahun 2020 BPRS Bhakti Sumekar, (<https://www.bhaktisumekar.co.id/v2/tentang-bbs/#bulanan>, diakses 09 maret 2021, 10:06).

berkemampuan tinggi tapi tidak mampu berprestasi dalam bekerja, hal ini dimungkinkan karna kondisi psikologis dari jabatan yang tidak cocok, atau mungkin pula karena lingkungan tempat kerja. Kesalahan dalam penempatan karyawan akan mengakibatkan timbulnya rasa tidak puas dalam diri karyawan yang mengakibatkan menurunnya produktivitas kerja. Salah satu ukuran keberhasilan suatu penempatan karyawan adalah adanya kecenderungan perbaikan kerja pegawai yang diukur dari hasil penilaian kerja karyawan.<sup>17</sup>

Seperti yang disebutkan diatas bahwa kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh penempatan karyawan, BPRS Bhakti Sumekar dalam rekrutmen dan seleksi memberikan peluang seluas-luasnya bagi lulusan lembaga pendidikan terbaik yang ingin mengembangkan perbankan syariah sebagai karir. Selain itu BPRS Bhakti Sumekar juga melakukan pelatihan dan pendidikan karyawan demi meningkatkan pelayanan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dan penempatan karyawan dilakukan sesuai dengan potensi kemampuan yang dimiliki yang dilihat dari proses rekrutmen dan seleksi. Jumlah total pegawai BPRS Bhakti Sumekar sampai akhir tahun 2019, sebanyak 305 orang yang komposisi jumlah karyawannya dapat dilihat berdasarkan jenjang jabatan.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Intan prawesti, skripsi: “Analisis Sistem Rekrutmen Penempatan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT Permata Jatim ” (Surabaya: UIN Sunan Ampel, 2018), Hal.

<sup>18</sup>Laporan tahunan BPRS Bhakti Sumekar tahun 2017-2019, (<https://www.bhaktisumekar.co.id/v2/tentang-bbs/#tahunan>, diakses 9 maret 2021, 10:03), hal 45.

**Tabel 1.2**  
**Komposisi jumlah karyawan BPRS Bhakti Sumekar keseluruhan**  
**berdasarkan level jabatan**

Jabatan	2017	2018	2019
Direksi	3	3	3
Officer	30	35	41
Staff Banking	159	207	200
Non Staff Banking	16	33	61
Outsourcing	31	18	0
<b>Jumlah</b>	<b>239</b>	<b>296</b>	<b>305</b>

Sumber: laporan tahunan BPRS Bhakti Sumekar tahun 2019

Berdasarkan uraian di atas, bahwa target kerja yang telah ditetapkan dari tahun 2017 mulai terealisasi berbagai faktor yang mempengaruhi untuk tercapainya target tersebut yaitu karna faktor internal organisasi dan faktor eksternal organisasi, salah satu faktor internal yang dimaksud yaitu kinerja karyawan yang salah satunya sangat dipengaruhi dengan penempatan SDM dalam proses penempatan SDM merupakan proses yang penting agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Di Kecamatan Kaliwates sendiri terdapat dua BPRS yakni BPRS Bhakti Sumekar yang terletak di Jl. Trunojoyo No.123a, Kauman, Kepatihan, Kecamatan Kaliwates dan BPRS Asri Madani Nusantara yang terletak di Jl. Sentot Prawirodirdjo, Kecamatan Kaliwates. Perbedaan jumlah SDM antara kedua BPRS tersebut pada tahun 2021 dapat dilihat sebagai berikut:

**Table 1.3**  
**Jumlah SDM BPRS Bhakti Sumekar dan BPRS Asri Madani Nusantara**

<b>BPRS</b>	<b>SMD</b>
BPRS BHAKTI SUMEKAR	14 karyawan
BPRS ASRI MADANI NUSANTARA	24 Karyawan

Sumber: hasil wawancara karyawan BPRS

Pada BPRS Bhakti Sumekar yang terletak di Kaliwates Jember jumlah karyawan sekitar 14 karyawan yang terdapat di kantor cabang Jember.<sup>19</sup> Sedangkan BPRS Asri Madani Nusantara terdapat 24 karyawan yang telah ditempatkan di kantor pusat dan kantor kas, dari 24 karyawan tersebut terdapat 3 satpam yang mana satu satpam ditempatkan di kantor pusat dan dua satpam ditempatkan di kantor kas.<sup>20</sup>

Pada uraian di atas dikatakan bahwa BPRS Bhakti Sumekar jumlah karyawannya berjumlah 14 yang terdapat di kantor Cabang Jember sedangkan BPRS Asri Madani Nusantara 24 yang terdapat di kantor pusat dan kas selain itu kinerja BPRS Bhakti Sumekar mendapatkan penghargaan pada tanggal 25 oktober 2019 yakni Predikat Sangat Bagus dari Infobank Sharia Finance Award 2019, atas kinerja keuangan 2018.<sup>21</sup> Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “STRATEGI PENEMPATAN SDM DI MASA PANDEMI COVID-19 DALAM MENINGKATKAN KINERJA DI BPRS BHAKTI SUMEKAR CABANG MADYA JEMBER”

<sup>19</sup> Wawancara dengan Bapak Igor Reza Vernaandi, karyawan bagian legal di BPRS Bhakti Sumekar KC Jember, 19 Maret 2021

<sup>20</sup> Wawancara dengan Ibu Shella Yeyenita, karyawan bagian legal di BPRS Asri Madani Nusantara, 19 Maret 2021

<sup>21</sup> Wawancara dengan Bapak Igor Reza Vernaandi, karyawan BPRS Bhakti Sumekar KC Jember, 19 Maret 2021

## **B. Fokus Penelitian**

Untuk mengarah pada pokok masalah tersebut maka fokus penelitian yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi penempatan SDM dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember?
2. Bagaimana kendala yang dihadapi BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember dalam menerapkan strategi penempatan SDM?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi penempatan SDM dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam menerapkan strategi penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember

## **D. Manfaat Penelitian**

Dalam sebuah penelitian selain tujuan yang ingin dicapai sebagaimana yang telah dipaparkan diatas, dalam penelitian ini juga ada beberapa manfaat yg diperoleh dari penelitian ini, adapun manfaat dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan informasi dan menambah wawasan keilmuan tentang strategi penempatan SDM pada saat pandemi covid -19 dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan, pengalaman dan pengetahuan bagi peneliti yang berkaitan dengan penempatan sdm dalam masa pandemic covid 19 dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar.

### b. Bagi UIN KHAS Jember

Berguna sebagai informasi dan masukan untuk penelitian yang akan datang yang membahas topik permasalahan yang sama.

### c. Bagi Lembaga

Penelitian ini dapat memberikan sumber informasi terhadap masalah-masalah yang dihadapi serta memberikan sumbangan pemikiran terhadap kebijaksanaan yang diambil.

## E. Definisi Istilah

Sebagai harapan atas penulisan ini dapat dipahami dengan benar oleh orang yang membacanya, maka diperlukan penjelasan istilah dalam pemilihan judul ini yaitu:

### 1. Strategi Penempatan SDM

#### a. Strategi

Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incvemental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di

masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi bukan dimulai dari apa yang terjadi<sup>22</sup>

#### b. Penempatan

Penempatan adalah proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan yang baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan, dan penurunan jabatan atau bahkan pemutusan hubungan kerja.<sup>23</sup>

#### c. SDM

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan linggarannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sumber Daya Manusia atau man power disingkat dengan SDM merupakan yang dimiliki setiap manusia. SDM atau manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa peran aktif SDM, tidak berarti apa-apa.<sup>24</sup>

## 2. Strategi Penempatan SDM Meningkatkan Kinerja

### a. Strategi Penempatan SDM

Strategi adalah tindakan, keputusan, perencanaan yang digunakan untuk meraih kemenangan. Strategi sebagai pekerjaan yang

<sup>22</sup> Husein umar, strategic manajement in action, (Jakarta : PT Gramedia Pustaka, 2001) 31

<sup>23</sup> Hariandja, manajemen sumber daya manusia, (Jakarta: Grasindo, 2002) 156

<sup>24</sup> Mamik, manajemen sumber daya manusia, (Sidoarjo : Zifatama Jawara, 2014) 18

terampil dan koordinasi dari berbagai taktik dan sebagai perencanaan dalam manajemen dengan cara yang cerdas. Adapun manajemen strategi merupakan proses dan pendekatan untuk mengatasi tantangan-tantangan kompetitif yang dihadapi suatu organisasi.<sup>25</sup> Penempatan SDM merupakan proses penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat sebelum proses penempatan dilakukan terlebih dahulu melakukan proses seleksi SDM yang akan menjadi karyawan, penempatan tenaga kerja yang tepat merupakan tujuan perusahaan dalam pencapaian organisasinya.<sup>26</sup> Dari uraian tersebut strategi penempatan SDM yakni tindakan, keputusan, perencanaan yang digunakan untuk proses penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat.

b. Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberi pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja dapat dilihat dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Dengan kata lain, kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut

---

<sup>25</sup> Syaiful sagala, *Human Capital Membangun Modal Sumber Daya Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas*, (Depok: PT Kharisma Putra Mandiri, 2017), 7-8.

<sup>26</sup> Topan, Skripsi, *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT BPRS Bangun Drajat*, (Yogyakarta: Universitas Pembangunan Nasional, 2020), 23.

mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja. Sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai.<sup>27</sup>

### 3. Pandemi Covid-19

Pandemi Covid-19 adalah pandemi global atau wabah yang menular keseluruh dunia disebabkan oleh virus corona yang baru ditemukan. Pandemi Covid-19 ini memiliki dampak yang begitu besar terhadap pertumbuhan ekonomi, pendidikan dan kehidupan sosial. Pandemi global ini sangat mempengaruhi kehidupan kita membuat kita selalu berhati-hati dengan menggunakan masker, menjaga jarak, selalu mencuci tangan dan melakukan kegiatan dirumah saja jika tidak ada hal sangat penting untuk keluar. Banyak kegiatan yang dilakukan dari rumah secara online.

Jadi yang penulis maksud dari judul tentang STRATEGI PENEMPATAN SDM DI MASA PANDEMI COVID-19 DALAM MENINGKATKAN KINERJA DI BPRS BHAKTI SUMEKAR CABANG MADYA JEMBER adalah untuk melakukan tinjauan tentang strategi penempatan SDM atau tindakan yang dilakukan dalam menempatkan SDM pada masa pandemi covid-19 untuk meningkatkan kinerja/proses kerja yang dilakukan agar lebih baik untuk mendapat hasil yang diinginkan dan prestasi yang lebih baik di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember

---

<sup>27</sup> Surajiyo, penelitian sumber daya manusia, pengertian, teori dan aplikasi (menggunakan IBM SPSS 22 for windows), (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020), 8.

## F. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini dibagi menjadi lima bab, tiap bab menjadi sub bab yaitu sebagai berikut:

**Bab I Pendahuluan:** pada bab ini terdiri dari, latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

**Bab II Kajian Pustaka:** menjelaskan Penelitian terdahulu yang mencantumkan penelitian sejenis yang telah dilakukan sebelumnya. Dilanjutkan dengan kajian teori

**Bab III Metode Penelitian:** pada bab ini berisi tentang pendekatan dan metode penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis data. Fungsi bab ini untuk memperoleh kajian yang objektif.

**Bab IV Penyajian Data dan Analisis:** pada bab ini membahas gambaran penelitian, penyajian data, analisis dan pembahasan temuan.

**Bab V Penutup atau Kesimpulan :** merupakan bab yang paling akhir, yaitu berisi kesimpulan dari jawaban rumusan masalah yang berdasarkan hasil wawancara, pengolahan data berdasarkan pada keterbatasan dalam penelitian serta saran lembaga

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tema yang penulis teliti, yaitu untuk memosisikan originalitas penulisan skripsi perlu dikemukakan beberapa tulisan dan penelitian terdahulu di antaranya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Harnani, 2018, Sekolah Tinggi Ekonomi Jaya Negara Malang “Analisis Penempatan SDM Terhadap Prestasi Kerja Di Dinas Kabupaten Malang” dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perencanaan yang tepat dalam penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai, untuk mengidentifikasi terhadap beban kerja pasca rekruturisasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif diskriptif. Hasil penelitian ini yakni penempatan karyawan pada posisinya masing-masing, yang terdiri dari 3 variabel yakni kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian sikap karyawan secara signifikan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Penelitian ini sama-sama membahas tentang penempatan SDM yang difokuskan pengaruh pada prestasi kerja dan penelitian ini juga menggunakan metode kualitatif diskriptif dan perbedaan penelitian ini terfokus kepada analisis prestasi kerja yang dipengaruhi penempatan SDM dan perencanaan yang tepat untuk mengidentifikasi beban kerja.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Intan Prawesti, 2018, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya “Analisis Sistem Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT Permata Jatim” tujuan penelitian ini untuk mengetahui sistem rekrutmen, penempatan, dan pelatihan yang dilakukan oleh BMT Permata Jatim dan implikasinya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian ini yakni sistem rekrutmen dalam BMT Permata Jatim cukup baik dengan menggunakan kedua metode rekrutmen internal dan juga eksternal, sistem rekrutmen, penempatan dan pelatihan berdampak pada penilaian kinerja karyawan yang meningkat dalam 3 tahun terakhir walaupun tidak drastis tetapi pertumbuhannya cukup baik dan tidak ada penurunan. Penelitian ini sama-sama membahas penempatan tetapi difokuskan terhadap rekrutmen sampai pelatihan kerja dalam meningkatkan kinerja dan sama menggunakan penelitian kualitatif dan penelitian ini fokus terhadap proses penerimaan karyawan sampai pelatihan karyawan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Shinta Purwati, 2018, Institut Agama Islam Negeri Metro “Rekrutmen dan penempatan posisi kerja karyawan pada BPRS Aman Syariah Sekampung ditinjau dari manajemen sumberdaya manusia” tujuan penelitian ini untuk mengetahui proses rekrutmen dan penempatan posisi kerja karyawan di BPRS Aman Syariah ditinjau dari manajemen sumberdaya manusia. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif kualitatif. Hasil dari

penelitian ini yakni rekrutmen dan penempatan posisi kerja karyawan yang dilakukan BPRS Aman Syariah Sekampung belum sepenuhnya sesuai dengan manajemen sumber daya manusia dalam proses dan prosedurnya. Penelitian ini sama-sama membahas tentang penempatan sdm/ karyawan tetapi difokuskan terhadap perolehan posisi yang tepat saja dan penelitian ini juga menggunakan metode kualitatif dan perbedaan penelitian ini lebih memfokuskan bagaimana proses dari rekrutmen dan penerimaan karyawan sampai dia di terima bekerja bukan strategi untuk meningkatkan kinerja dengan strategi penempatan tersebut.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi Rahmadani Eko, 2018, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung “Analisis pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap mutu sumber daya insani pada PT. BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung” tujuan dari penelitian ini yakni untuk menjabarkan dan membuktikan secara mendalam pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap mutu sumber daya insani pada PT. BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Hasil penelitian ini rekrutmen yang dilakukan di BPRS MAU dengan menginformasikan kepada para pelamar dengan metode terbuka dan metode tertutup melalui sumber internal dan eksternal, seleksi dilakukan secara transparan, tidak membeda-bedakan dan dilakukan secara adil, penempatan yang dilakukan disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki. Persamaan penelitian ini sama-sama membahas tentang sumber

daya manusia atau sumber daya insani (SDI) dan penempatan SDM tetapi penelitian ini membahas SDM difokuskan pada lingkup islam sehingga bukan melihat pengaruh terhadap kinerjanya melainkan terhadap mutu kerjanya yang dilandas pada sifat Nabi SAW dan perbedaannya penelitian ini selain penempatan variabel penelitian ini juga menggunakan seleksi dan dari proses rekrutmen yang difokuskan untu melihat mutu kerja yang dipengaruhi oleh proses tersebut.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Niadili Rahma Puspita, 2019, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang “Strategi Penempatan Dan Penugasan Bintara Pembina Desa Menggunakan Metode *Analytic Hierarchy Rocess* (AHP) dan *Hugairian*” tujuan penelitian ini untuk menciptakan apikasi penempatan dan penugasan Bintara Pembina Desa (Babinsa) serta dapat memberikan kemudahan bagi komandan. Metode penelitian ini menggunakan metode gabungan (*mix methods*), yaitu suatu langkah peneitian yang menggunakan dua pendekatan yaitu pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini yakni penelitian ini berhasil mencari kriteria dari setiap Babinsa menggunakan metode AHP dan berhasil menerapkan metode Hungrian dalam penugasan Bintara Pembina Desa. Persamaan dari penelitian ini sama-sama membahas tentang proses penempatan dan perbedaannya penelitian ini difokuskan terhadap penempatan dan penugasan Babinsa dengan metode AHP dan menggunakan metode penelitian mix yakni kualitatif dan kuantitatif.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Azizah, 2019, Universitas Muhammadiyah Makasar, “Pengaruh Kebijakan Kredit Terhadap Kinerja Keuangan Koperasi Karyawan Claro Hotel Makasar”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kebijakan kredit berpengaruh terhadap kinerja keuangan koperasi karyawan claro hotel Makasar. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni menggunakan metode kuantitatif dengan alat penelitian *Partial Least Square* (PLS) . Hasil dari penelitian ini yakni kinerja keuangan KopKar CHM tidak mendapatkan kontribusi laba/SHU yang banyak atau tidak begitu dipengaruhi oleh kebijakan kredit KopKar CHM. Persamaan dari penelitian ini yakni mengenai peningkatan kinerjanya perbedaannya penelitian ini tidak membahas tentang penempatan karyawan/SDM dan penelitian ini juga menggunakan metode penelitian kuantitatif.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Syaiful Bahri, 2019, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan “Pengaruh Penempatan Pegawai Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerjanya. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni kuantitatif dengan pengumpulan data pertanyaan (*questionnaire*) dengan alat penelitian SPSS versi 24 dengan analisis deskriptif. Hasil dari penelitian ini yakni secara parsial variabel penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan dari penelitian ini yakni sama-sama membahas tentang penempatan pegawai dan pengaruh

terhadap kinerjanya perbedaannya penelitian ini juga menggunakan motivasi dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja dan penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan alat penelitian SPSS versi 24.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Eko Prasetyo, 2020, Institut Agama Islam Negeri Metro “Manajemen Sumber Daya Manusia pada rekrutmen marketing PT.BPRS Aman Syariah dalam meningkatkan produktivitas pembiayaan” tujuan penelitian ini untuk mengetahui proses rekrutmen, parameter yang diterapkan untuk menerima karyawan dan tingkat produktivitas pembiayaan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini yakni PT. BPRS Aman Syariah lebih memperhatikan potensi, kemampuan, dan pengalaman dari SDM ketimbang latar belakang pendidikannya tetapi juga melihatnya ketika rekrutmen. Penelitian ini sama-sama membahas tentang SDM tetapi difokuskan pada rekrutmen atau penambahan karyawan saja, penelitian ini juga merupakan jenis penelitian lapangan yang bersifat diskriptif kualitatif dan perbedaannya penelitian ini membahas tentang proses rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas pembiayaan.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Topan, 2020, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta, “Pengaruh lingkungan kerja dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan pada PT. BPRS Bangun Drajat Warga (BDW) Yogyakarta” tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh secara

langsung dan tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan pengaruh penempatan kerja PT. BPRS Bangun Drajat Warga (BDW). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni kuantitatif dengan alat analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil dari penelitian ini yakni lingkungan kerja terbukti berpengaruh langsung positif signifikan begitupun penempatan kerja juga berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. BPRS Bangun Drajat Warga (BDW). Persamaan dari penelitian ini yakni dilihat dari variabel penempatan kerja dan pengaruh pada kinerjanya sedangkan perbedaannya penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan membahas faktor lain yakni lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Regita Ayu Okta Safrina, 2020, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, “Implikasi Bauran Pemasaran Terhadap Keputusan Penempatan Dana di Produk Deposito Spesial Nisbah (Studi Kasus BMT Amanah Indonesia Wangon)”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implikasi bauran pemasaran terhadap keputusan penempatan di BMT Amanah Indonesia Wangon. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*Field Research*). Hasil dari penelitian ini yakni dari rumusan masalah penelitian maka analisis data yang telah dilakukan dan pembahasan yang telah dikemukakan dapat ditarik kesimpulan bahwa implikasi bauran pemasaran terhadap keputusan penempatan yakni dengan diterapkannya 4p di BMT Amanah Indonesia Wangon. Persamaan dari

penelitian ini yakni sama-sama membahas tentang penempatan dan juga menggunakan metode kualitatif sedangkan perbedaannya penelitian ini membahas tentang penempatan produk dan pemasarannya.

Dari beberapa peneliti diatas dapat disimpulkan letak persamaan dan perbedaannya sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu**

No	Penulis/Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Sri Harnani (2018)	Analisis penempatan SDM terhadap prestasi kerja di dinas kabupaten Malang	Penelitian ini sama-sama membahas tentang penempatan SDM yang difokuskan pengaruh pada prestasi kerja dan penelitian ini juga menggunakan metode kualitatif deskriptif	Perbedaan penelitian ini terfokus kepada analisis prestasi kerja yang dipengaruhi penempatan SDM dan perencanaan yang tepat untuk mengidentifikasi beban kerja.
2	Intan Prawesti (2018)	Analisis sistem rekrutmen, penempatan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan BMT Permata Jatim	Penelitian ini sama-sama membahas penempatan tetapi difokuskan terhadap rekrutmen sampai pelatihan kerja dalam meningkatkan kinerja dan sama menggunakan penelitian kualitatif	Penelitian ini fokus terhadap proses penerimaan karyawan sampai pelatihan karyawan
3	Shinta Purwati (2018)	Rekrutmen dan penempatan posisi kerja karyawan pada BPRS Aman Syariah Sekampung di	Penelitian ini sama-sama membahas tentang penempatan SDM/ karyawan	Perbedaan penelitian ini lebih memfokuskan bagaimana proses dari rekrutmen

		tinjau dari manajemen syariah	tetapi difokuskan terhadap perolehan posisi yang tepat saja dan penelitian ini juga menggunakan metode kualitatif	dan penerimaan karyawan sampai dia di terima bekerja bukan strategi untuk meningkatkan kinerja dengan strategi penempatan tersebut
4	Pratiwi Rahmadani Eko (2018)	Analisis pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap mutu sumber daya insani pada PT. BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung	Persamaan penelitian ini sama-sama membahas tentang sumber daya manusia atau sumber daya insani (SDI) dan penempatan SDM tetapi penelitian ini membahas SDM difokuskan pada lingkup islam sehingga bukan melihat pengaruh terhadap kinerjanya melainkan terhadap mutu kerjanya yang dilandas pada sifat Nabi SAW dan sama-sama megunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian lapangan.	perbedaannya penellitian ini selain penematan variabel penelitian ini juga menggunakan seleksi dan dari proses rekrutmen yang difokuskan untu melihat mutu kerja yang dipengaruhi oleh proses tersebut.
5	Niadili Rahma Puspita (2019)	Stategi penempatan dan penugasan bintanga Pembina desa menggunakan metode <i>Analytic Hierarchy Rocess</i> (AHP) dan	Penelitian ini sama-sama bertujuan untuk mengetahui strategi penempatan tetapi tidak sampai	Perbedaan penelitian ini difokuskan pada strategi penempatan bintanga tidak membahas

		<i>Hugairian</i>	pengaruh dari penempatan tersebut	kinerjanya dan penelitian ini menggunakan metode penelitian berbeda yakni metode mix gabungan dari metode kualitatif dan kuantitatif
6	Nurul Azizah (2019)	Pengaruh Kebijakan Kredit Terhadap Kinerja Keuangan Koperasi Karyawan Claro Hotel Makasar	Persamaan dari penelitian ini yakni mengenai peningkatan kinerjanya dan penelitian ini memfokuskan kepada kebijakan kredit yang mempengaruhi kinerjanya	Perbedaannya penelitian ini tidak membahas tentang penempatan karyawan/SDM dan penelitian ini juga menggunakan metode penelitian kuantitatif.
7	Syaiful Bahri (2019)	Pengaruh Penempatan Pegawai Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Persamaan dari penelitian ini yakni sama-sama membahas tentang penempatan pegawai dan pengaruh terhadap kinerjanya	Perbedaannya penelitian ini juga menggunakan motivasi dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja dan penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan alat penelitian SPSS versi 24.
8	Wahyu Eko Prasetiyo (2020)	Manajemen sumber daya manusia pada rekrutmen marketing PT. BPRS Aman Syariah dalam meningkatkan produktivitas pembiayaan	Penelitian ini sama-sama membahas tentang SDM tetapi difokuskan pada rekrutmen atau penambahan karyawan saja, penelitian ini juga merupakan jenis penelitian lapangan yang	Perbedaannya penelitian ini membahas tentang proses rekrutmen dapat meningkatkan produktivitas pembiayaan

			bersifat diskriptif kualitatif	
9	Topan (2020)	Pengaruh lingkungan kerja dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan pada PT. BPRS Bangun Drajat Warga (BDW) Yogyakarta	Persamaan penelitian ini sama-sama membahas tentang penempatan dan kinerja, tetapi peneliti ini difokuskan terhadap pengaruh lingkungan kerja, penempatan, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	Perbedaan yang mendasar adalah peneliti ini membahas tentang pengaruh ketiga variabel tersebut (lingkungan, penempatan, kepuasan kerja) terhadap kinerja karyawan dan peneliti ini menggunakan metode kuantitatif.
10	Regita Ayu Okta Safrina (2020)	Implikasi Bauran Pemasaran Terhadap Keputusan Penempatan Dana di Produk Deposito Spesial Nisbah (Studi Kasus BMT Amanah Indonesia Wangon)	Persamaan dari penelitian ini yakni sama-sama membahas tentang penempatan dan juga menggunakan metode kualitatif	perbedaannya penelitian ini membahas tentang penempatan produk dan pemasarannya

Sumber: data penelitian terdahulu

## **B. Kajian Teori**

### **1. MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)**

#### **a. Pengertian MSDM**

MSDM merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Terminologi SDM merujuk pada orang-orang yang ada di dalam organisasi, SDM mendorong berbuat kreatif di setiap organisasi. Manajemen merupakan proses pendayagunaan bahan baku dan SDM untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. MSDM adalah pendayagunaan. Pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau sekelompok karyawan. MSDM menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, menyusun karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Tiga definisi MSDM sebagai perbandingan dapat dikemukakan:

- 1) Menurut Amstrong mendefinisikan MSDM secara sederhana yaitu bagaimana orang-orang dapat dikelola dengan cara yang terbaik dalam kepentingan organisasi.
- 2) Menurut Keenoy MSDM adalah suatu metode memaksimalkan hasil dari sumber daya karyawan dengan mengintegrasikan MSDM kedalam strategi bisnis.

3) Menurut Storey MSDM adalah pendekatan yang khas, terhadap manajemen karyawan yang berusaha mencapai keunggulan kompetitif melalui pengembangan strategi dari karyawan yang mampu dan memiliki komitmen tinggi dengan menggunakan tatanan kultur yang *integrated*, *structural* dan tehnik-tehnik personel.<sup>28</sup>

Dalam Al-Qur'an MSDM juga telah dijelaskan dalam surat Al-Baqarah ayat 286 yakni:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ  
 رَبَّنَا لَا تَأْخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَهْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إَصْرًا  
 كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا  
 بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى  
 الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ

Artinya: "Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (Mereka berdoa): "Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami tersalah. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebaskan kepada kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebaskan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. Beri maaflah kami; ampunilah kami; dan rahmatilah kami. Engkaulah Penolong kami, maka tolonglah kami terhadap kaum yang kafir" (QS. Al-Baqarah 2:286)<sup>29</sup>

<sup>28</sup> Noor Arifin, Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Kasus, (Jepara: Unisnu Press, 2019) 2-3

<sup>29</sup> Al-Qur'an, 2:286. Hal 38.

## b. Pengertian SDM

Sumber daya manusia adalah semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut. Nawawi membagi pengertian SDM menjadi dua pengertian, yaitu pengertian secara makro dan mikro. Pengertian SDM secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga Negara suatu Negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun yang belum memperoleh pekerjaan (lapangan kerja). Pengertian SDM dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja, dan lain-lain. Jadi, SDM adalah semua orang yang terlibat yang bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

SDM dapat juga dipahami sebagai salah satu sumber daya yang terdapat di dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Secara umum, sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam yakni:

Sumber Daya Manusia (*Human Resource*)

1) Sumber Daya Non Manusia (*Non Human Resource*)<sup>30</sup>

Pengertian SDM menurut beberapa penulis yakni:

---

<sup>30</sup> Muhdar HM, Manajemen SDM Teori dan Aplikasi pada Bank Umum Syariah,(Depok:PT Grafindo Persada,2020), 16-17.

- a. Menurut Hasibuan Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu.
- b. Menurut Gouzali Syadam Sumber Daya Manusia (SDM) semula terjemah dari Human Resources. Namun ada pula para ahli yang menyamakan SDM dengan manpower atau tenaga kerja. Bahkan sebagian orang menyertakan pengertian SDM dengan personnel (personalia, kepegawaian dan sebagainya).
- c. Menurut Abdurrahman Fathoni Sumber Daya Manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia.<sup>31</sup>

c. Karakteristik MSDM

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek, sumber daya manusia seperti itu hanya akan diperoleh dari karyawan atau anggota organisasi yang memenuhi ciri-ciri atau karakteristik sebagai berikut:

- 1) Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab dan wewenangnya.
- 2) Memiliki pengetahuan (*knowledges*) yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh.

---

<sup>31</sup> Mamik, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Sidoarjo: Zifatama jawara, 2016),18.

- 3) Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian/keterampilan (*skills*) yang diperlukan.
- 4) Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal dan sebagainya.<sup>32</sup>

d. Tujuan MSDM

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam manajemen setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Cushway, tujuan MSDM meliputi:

- 1) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal
- 2) Mengimpletasikan dan menjagaa semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- 3) Membantu dalam mengembangkan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.

---

<sup>32</sup> Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Prenadamedia, 2017), 8.

- 4) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer ini mencapai tujuannya.
- 5) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- 6) Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- 7) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Sementara itu, menurut Schuler *et al.* setidaknya MSDM memiliki tiga tujuan utama, yaitu:

- a) Memperbaiki tingkat produktivitas.
- b) Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
- c) Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.<sup>33</sup>

## 2. Profesionalisme Sumber Daya Manusia dalam Islam

Selain memerintahkan bekerja, Islam juga menuntut setiap muslim agar dalam bekerja haruslah bersikap professional. Dalam mencari calon tenaga kerja, penetapan profesionalisme harus dimiliki oleh seluruh komponen SDM perusahaan atau lembaga. Profesionalisme dalam Islam dicirikan oleh tiga hal, yakni *Kafa'ah* (keahlian), *Himmatul 'amal* (etos kerja yang tinggi), dan *Amanah* (terpercaya).<sup>34</sup>

<sup>33</sup> Ibid, 7-8.

<sup>34</sup> Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam*, (Jakarta:Gema Insani, 2002),104.

a. *Kafa'ah* (Keahlian)

Berkenaan dengan keahlian dan kecakapan. Islam menetapkan bahwa seorang yang akan diangkat untuk posisi jabatan atau tugas tertentu terlebih lagi jika itu berkaitan dengan keputusan orang banyak, haruslah orang yang memiliki keahlian dan kecakapan dalam tugas dan jabatan itu.<sup>35</sup>

b. *Himmatul 'Amal* (Etos Kerja Tinggi)

Etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral.<sup>36</sup> Karyawan yang memiliki etos kerja tinggi melakukan tugas dengan penuh keikhlasan, sungguh-sungguh dengan semangat tinggi, mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan tanpa sedikitpun kesalahan. Selain itu karyawan yang memiliki etos kerja tinggi memandang pekerjaan sebagai ladang ibadah tidak hanya sebatas aktualisasi diri dan penghargaan atau penghasilan semata.<sup>37</sup>

c. *Amanah* (Terpercaya dan Bertanggung Jawab)

Seorang pekerja muslim yang professional haruslah memiliki sifat amanah, terpercaya dan bertanggung jawab, bekerja dengan sungguh-sungguh dan mencurahkan segala potensi yang dimiliki demi untuk mewujudkan tujuan organisasi dan bukan hanya mencari kepentingan pribadinya, sehingga muncul jiwa amanah yaitu mampu

<sup>35</sup> Ibid.

<sup>36</sup> Jansen, *Delapan Etos Kerja Professional*, (Jakarta: Institusi Mahardika, 2011), 26

<sup>37</sup> Nila Mardiah, "Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan dalam Perspektif Islam", (Padang: UIN Imam Bonjol), Vol 1, No. 2

menjalankan tugas dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Islam menilai bahwa memenuhi amanah kerja merupakan jenis ibadah yang paling utama.<sup>38</sup>

### 3. Organisasi

#### a. Pengertian organisasi

Organisasi adalah keseluruhan perpaduan manusia dan manusia yang masing-masing memiliki fungsi dalam mencapai tujuan. Secara sederhana dijelaskan oleh Bayle, et al bahwa: “*organization is a collection of people working together in a division of labour to achieve a common purpose*”. Maka dalam definisi ini ada keluasaan ragam bentuk perkumpulan orang, di antaranya kelompok persaudaraan, klub olahraga, organisasi sukarela, organisasi agama, seperti halnya juga bisnis, sekolah, lembaga pemerintah, rumah sakit, serta lembaga lain yang eksis di masyarakat.

Organisasi secara sistemik adalah sistem yang bersifat terbuka, seperti halnya sistem sosial. Sebab organisasi mencakup orang dan tujuan-tujuan yang bergantung atas usaha orang untuk mencapai kinerjanya, hasil, yang menjadi arah yang benar sebagai sistem sosial. Bahkan melalui perpaduan usaha orang maka organisasi lebih dari sekedar perkumpulan orang belaka. Organisasi juga merupakan usaha orang yang dinamis dengan memanfaatkan mesin, peralatan, bahan mentah, fasilitas dan uang yang memungkinkan orang-orang

---

<sup>38</sup> Muhammad Ismail Yusanto dan Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam*, hal.166

menghasilkan sejumlah barang dan pelayanan. Tegasnya dalam organisasi ada sejumlah sumber daya manusia dan material yang terpadu untuk mencapai tujuan organisasi yang disepakati.

b. Unsur organisasi

Organisasi merupakan perpaduan kerjasama sumber daya fisik dan manusia. Selain itu didalamnya juga ada tujuan, pembagian kerja, dan hirarki kewenangan. Unsur-unsur organisasi tersebut diuraikan sebagai berikut:

1) Tujuan

Tujuan suatu organisasi adalah untuk menghasilkan barang dan pelayanan. Organisasi non profit, sebagai contoh: menghasilkan pelayanan dengan keuntungan masyarakat, seperti pemeliharaan kesehatan, pendidikan, proses keadilan, dan pemeliharaan jalan. Bisnis menghasilkan barang konsumsi dan pelayanan seperti mobil, perumahan, peluang rekreasi, perhotelan, lembaga keuangan, dll.

2) Pembagian kerja

Esensi suatu organisasi adalah usaha manusia, proses melaksanakan pekerjaan kedalam suatu komponen kecil yang melayani tujuan organisasi dan untuk melakukan oleh individu atau kelompok disebut pembagian kerja. Pembagian kerja ini berlangsung untuk memobilisasi organisasi dalam pekerjaan banyak orang untuk mencapai tujuan umum.

### 3) Hirarki kewenangan

Kewenangan adalah hak untuk bertindak dan memerintah pribadi orang lain. Para manajer memiliki kewenangan terhadap bawahannya. Bila organisasi membagi pekerjaannya ke dalam bagian kecil, beberapa hal harus dikerjakan untuk mengkoordinasikan usaha menjamin bahwa hasil pekerjaan mencapai tujuan organisasi. Hirarki kewenangan adalah bila posisi kerja ditata agar pembagian kewenangan meningkat, memudahkan koordinasi. Seorang yang memiliki kewenangan tinggi dapat membuat keputusan yang menghasilkan dalam koordinasi lebih baik dan mengarahkan aktivitas kerja pada level rendah.

Dengan perpaduan unsur manusia, material, dan perangkat tujuan, pembagian kerja yang jelas serta kewenangan, maka suatu organisasi bekerja dalam suatu sistem terbuka untuk mencapai tujuan. Begitupun, hal yang paling fundamental adalah fungsi sumber daya personil sangat menentukan, karena kualitas kemampuan, pengetahuan, keterampilan, sikap dan kepribadian dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab kerja sesuai kewenangannya akan menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Semua komponen organisasi sebagai sistem tersebut harus berenergi dalam pencapaian tujuan. Dalam hal ini sinergi adalah menciptakan suatu perpaduan yang menjadikan lebih kuat dari pada sekedar penjumlahan bagian-bagian dari organisasi.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> Muhammad Rifa'i, Manajemen Organisasi, (Bandung: Ciptapustaka Media Perintis, 2013), 59-63

#### 4. Strategi

##### 1) Pengertian strategi

Kata strategi mempunyai arti “rencana” dalam kamus besar bahasa Indonesia, strategi memiliki arti rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus yang dituju. Menurut Muhammad Abdul Muhyi makna strategi yaitu:

- a) Strategi sebagai suatu rencana (*plan*)
- b) Strategi sebagai lompatan (*play*)
- c) Strategi sebagai pola (*pattern*)
- d) Strategi sebagai pengambilan posisi (*position*)
- e) Strategi sebagai persepsi (*perception*)<sup>40</sup>

Dala kamus besar manajemen istilah strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus dan saling hubungan dalam waku dan ukuran.<sup>41</sup>

Menurut beberapa ahli tentang pengertian strategi yaitu:

- (1) Menurut William F. Glueck, yang dikutip dalam buku Amirullah, *et. al*, strategi merupakan sesuatu yang dipersatukan, bersifat komprehensif terintegrasi yang berhubungan atau lembaga terhadap tantangan lingkungann dan dirancang untuk meyakinkan bahwa sejarah dasar perusahaan atau organisasi akan dicapai dengan pelaksanaan yang tepat oleh organisasi yang menerapkannya.<sup>42</sup>

<sup>40</sup> Retina sri sedjati, manajemen strategi (Yogyakarta:CV Budi Utama, 2012)01

<sup>41</sup> B.N Marbun, kamus manajemen, (Jakarta:pustaka sinar harian,2003),340

<sup>42</sup> Amirullah dan Sri Budi Cantika, manajemen strategi,(Yogyakarta:Graha ilmu,2000),04.

- (2) Menurut A.M Kardiman, strategi adalah penentuan tujuan utama yang berjangka panjang dan sasaran dari suatu perusahaan atau organisasi serta pemilihan cara bertindak dan mengalokasikan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan tujuan tersebut.<sup>43</sup>
- (3) Menurut Onong Uchyana Efendi, strategi pada hakikatnya adalah perencanaan dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan, akan tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya memberikan arahan saja melainkan harus mampu mewujudkan bagaimana taktik operasionalnya.<sup>44</sup>

Dari pengertian diatas penulis menyimpulkan bahwa strategi adalah suatu cara atau metode untuk mencapai suatu tujuan yang berjangka panjang bagi perusahaan atau organisasi. Serta program dalam perusahaan seperti penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar, terlebih dahulu memperhatikan segala kemungkinan yang akan terjadi, dan melihat segala potensi yang ada untuk mendapatkan yang terbaik.

## **5. Penempatan**

### **a. Pengertian Penempatan**

Banyak orang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula.

---

<sup>43</sup> A.M Kardiman, pengantar ilmu manajemen, (Jakarta:pronhalindo),58.

<sup>44</sup> Onong Uchyana, ilmu komunikasi teori dan paktik, (Bandung:Remaja rosdakarya,1992),06.

Pandangan demikian memang tidak salah sepanjang menyangkut pegawai baru. Hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi pegawai baru akan tetapi berlaku pula pada pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, mutasi bahkan demosi sekalipun.<sup>45</sup>

Penempatan menurut para ahli adalah:

- 1) Hariandja menyatakan bahwa: “penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali karyawan pada tugas/ jabatan baru atau jabatan yang berbeda”
- 2) Matris dan Jackson menyatakan bahwa: “penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan”
- 3) B. Siswanno Sastrohardiryo yang dikutip oleh Suwatno menyatakan “penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”

Maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijakan SDM untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup>Muhdar HM, Manajemen SDM Teori dan Aplikasi pada Bank Umum Syariah,(Depok:PT Grafindo Persada,2020),151.

<sup>46</sup>Noor arifin, manajemen sumberdaya manusia, (Jepara: Unisnu Press, 2019),37-38

## b. Jenis-jenis Penempatan

Pada umumnya terapat tiga jenis penempatan, yaitu promosi, mutasi dan demosi.

### 1) Promosi

Promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasinya di masa lampau, maka akan muncul dua permasalahan.

Pertama, yaitu ketika pembuat keputusan dapat membedakan antara karyawan yang kuat dan yang lemah secara objektif. Kalau sistem merit digunakan, keputusan seharusnya mencerminkan kinerja secara individu karyawan, tidak didasarkan pada pemilihan yang menyimpang. Hal ini terjadi kalau karyawan terbaik adalah anggota dari suatu grup tertentu yang dilindungi dan pembuat keputusan adalah seorang yang *prejudice*. Pembuat keputusan tidak seharusnya mengikuti prasangka/perasaan pribadinya untuk mempengaruhi kegiatan promosi. Kalau kegiatan promosi didasarkan pada kepentingan pribadi, SDM perusahaan akan didominasi oleh orang-orang yang tidak berkompeten, dan pada akhirnya kinerja perusahaan akan menurun.

Kedua, adalah *peter principle* atau prinsip peter, yang menyatakan bahwa secara hierarki manusia cenderung untuk terus

meningkatkan tingkat kompetensinya. Meskipun tidak selalu benar, prinsip tersebut menyatakan bahwa baiknya kinerja seseorang pada bidang tertentu belum tentu juga pada bidang kerja yang lain. Misalnya jika seorang teknisi (ahli teknik) dari perekrutan pekerja baru pada perusahaan *Exxon's Research and Engineerin* secara konsisten membuat penghematan biaya yang cukup besar dari kegiatan perubahan desain dalam penyulingan, ini adalah salah satu contoh keunggulan kinerja dari seorang teknisi. Kemudian teknisi tersebut dipromosikan menjadi seorang supervisor. Keahlian yang diperlukan menjadi supervisor yang handal sangat berbeda dengan keahlian yang diperlukan untuk menjadi teknisi yang handal. Akibat dari sistem promosi seperti itu, maka Exxo akan memperoleh dua keugian, yaitu mempunyai supervisor yang tidak handal dan akan kehilangan teknisi yang handal.

Ada juga model promosi Sistem Senioritas. Dalam beberapa hal pada umum pekerja senior akan dipromosikan terlebih dahulu. Maksud senior disini adalah pekerja yang mempunyai masa kerja paling lama di perusahaan tersebut. Kelebihan pendekatan ini adalah adanya prinsip objektif. Karyawan yang akan dipromosikan ditentukan berdasarkan catatan senioritas yang ada diperusahaan. Alasan rasional dari pendekatan ini untuk menghilangkan/ mengurangi promosi yang menyimpan (promosi istimewa) dan memerlukan pengelolaan untuk

mengembangkan senioritas pekerja karena mereka akan dipromosikan sebagaimana mestinya. Promosi sistem senioritas biasanya dibatasi pada pekerja yang digaji berdasarkan jam kerja. Pada umumnya organisasi serikat pekerja sering menggunakan/mengusulkan sistem senioritas ini untuk mencegah diskriminasi yang dilakukan oleh perusahaan. Kebanyakan pakar SDM sangat memperhatikan prinsip kompetensi dari orang pekerja itu tidak selalu mencerminkan kemampuan kerja sama.

## 2) Mutasi

Mutasi atau transfer terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatnya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

Prinsip fleksibilitas adalah sering digunakan sebagai kunci sukses perusahaan. Para pembuat keputusan harus mengalokasikan SDM untuk menghadapi tantangan internal dan eksternal. Sistem yang umum digunakan disini adalah mutasi/transfer karyawan. Dengan memindahkan seorang karyawan ke bidang kerja tertentu, bukan promosi, juga bukan demosi, para manajer mungkin dapat melakukan perbaikan pemanfaatan SDM yang ada. Mutasi/transfer bahkan mungkin lebih bermanfaat bagi para karyawan karena, pengalaman kerja mereka akan bertambah dan mempunyai keahlian baru dan dalam perspektif yang berbeda mereka juga akan

menjadi karyawan yang lebih baik sehingga menjadi calon kuat untuk dipromosikan di masa mendatang. Mutasi juga akan memperoleh motivasi dan kepuasan individu, terutama ketika karyawan tersebut mengalami hambatan pada bidang tugas yang lama. Bahkan jika itu hanya hambatan tinggal sedikit saja, maka mutasi juga paling tidak memberikan berbagai variasi kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Mutasi, berupa perpindahan bersifat geografis (pindah kota/pulau), dapat meningkatkan pengaruh/*dual-career families* atau keluarga di mana suami dan istri adalah memintah berhenti bekerja. Baik melalui promosi, demosi ataupun mutasi, keputusan penempatan karyawan yang berupa pemindahan ke kota lain, yang terlibat adalah tidak hanya karyawan tersebut, melainkan juga melibatkan suami atau istri dari karyawan tersebut. Departemen SDM melaksanakan mutasi ini dapat dilakukan dengan beberapa cara. Para profesional di bidang SDM sering bergabung dengan jaringan professional lainnya melalui organisasi “Manajemen Sumber Daya Manusia dan Masyarakat” setempat. Hubungan kerja sama ini dapat digunakan untuk mencari lapangan kerja bagi suami atau istri karyawan yang dipindahkan di suatu kota. Beberapa departemen SDM menyarankan agar memanfaatkan dan bahkan membayar organisasi professional tersebut untuk membantu suami atau istri karyawan yang dimutasikan. Dalam beberapa kasus

ekstrim, terutama dalam mutasi yang bersifat internasional/lintas Negara, perusahaan mungkin akan menyarankan untuk memberikan gaji yang lebih tinggi agar dapat menutup kerugian/kekurangan penghasilannya.

### 3) Demosi

Demosi terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatnya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi jarang menimbulkan hasil yang positif bagi seorang karyawan. Biasanya hal tersebut terjadi karena masalah kedisiplinan, karyawan didemosi karena kinerja yang tidak baik, atau karena ketidaktaatan terhadap disiplin kerja seperti terlalu sering absen/tidak hadir. Satu permasalahan akan timbul akibat demosi, yaitu karyawan mungkin akan kehilangan motivasi kerja atau yang lebih jelek dari itu yang akhirnya dapat menimbulkan keraguan yang lebih besar yang disebabkan oleh keputusan demosi. Disamping menimbulkan pengaruh negatif bagi moral karyawan yang lain, karyawan yang didemosi juga akan makin tidak produktif, dan makin jelek loyalitasnya.

Pada dasarnya demosi dimaksudkan dengan tujuan baik, yaitu: mendorong/memacu karyawan yang tidak dapat mengerjakan tugasnya. Dari pada memutuskan hubungan kerja, perusahaan lebih memilih untuk mempertahankan karyawan dan

ditempatkan pada level tanggung jawab yang lebih rendah. Jika alasan demosi terhadap karyawan adalah dibawah kendali karyawan, seperti alasan kesehatan buruk, penggajiannya mungkin tidak berubah, meskipun dimasa mendatang tidak seperti itu.

Apabila para karyawan adalah anggota suatu kesatuan, mereka mungkin akan dibenturkan atau diturunkan level kerja yang lebih rendah. Hal ini terjadi apabila seorang pekerja dengan senioritas dikatakan bahwa bidang tugasnya yang ada sekarang ditiadakan. Karyawan itu dapat menjadi *non-job* atau diturunkan ke level yang lebih rendah sesuai dengan kualifikasinya.<sup>47</sup>

#### c. Faktor pertimbangan dalam penempatan karyawan

Berbagai faktor pertimbangan dalam penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor berikut:

##### 1) Pendidikan

Pendidikan yang harus dimiliki oleh seseorang karyawan adalah pendidikan minimum yang meliputi: pendidikan yang di syaratkan dan pendidikan alternatif. Misalnya Ijazah pendidikan formal dan sertifikat pendidikan informal.

##### 2) Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang perlu dimiliki oleh karyawan adalah pengetahuan kerja sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu karyawan tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut.

---

<sup>47</sup> Muhdar HM, Manajemen SDM Teori dan Aplikasi pada Bank Umum Syariah,(Depok:PT Grafindo Persada,2020),153-156.

### 3) Keterampilan Kerja

Keterampilan atau kecakapan atau keahlian untuk melakukan sesuatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu:

- a) Keterampilan mental, seperti menganalisis data, membuat keputusan dan lain-lain.
- b) Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mekanik dan lain-lain.
- c) Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, menawarkan (penjualan) barang atau jasa dan lain-lain.

### 4) Pengalaman Kerja

Pengalaman seorang karyawan yang pernah dilakukan sebelumnya dalam melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan dalam:

- a) Penempatan kerja karyawan agar sesuai bidangnya
- b) Imbalan yang diberikan<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> Ibid, 38.

d. Konsep penempatan

Konsep sumber karyawan yang ditempatkan di sebuah perusahaan secara umum ada dua dasar justifikasi yang umumnya dipakai atau diterapkan pada berbagai perusahaan yaitu:

- 1) Bersumber dari karyawan lingkungan internal
- 2) Bersumber dari pihak eksternal

Jika bersumber dari karyawan internal maka akan dilihat siapa karyawan yang memiliki kualifikasi dan kemampuan dengan dasar catatan penilaian yang telah dilakukan selama ini memenuhi kualifikasi yang ditetapkan. Namun jika pihak internal tidak diperoleh maka memungkinkan diambil dari lingkungan eksternal, yaitu berasal dari perusahaan atau lembaga lain.

Kasus dipakainya karyawan dari lingkungan eksternal ini dianggap ketika karyawan dari lingkungan internal tidak memenuhi kualifikasi yang diharapkan. Sehingga untuk menempati posisi dan pekerjaan tersebut maka satu-satunya cara harus diambil orang yang berasal dari lingkungan eksternal, dan jika tidak segera dilakukan artinya masalah yang dihadapi akan semakin parah. Ada sebuah pepatah dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia yang berlaku bahwa “ketika seorang pemimpin merasa bingung mana yang harus dipilih dan tidak ada karyawan yang tepat maka lebih baik ia mengambil dari luar walaupun harus membayar mahal namun mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut,” dan “pemimpin yang baik adalah

pemimpin yang cepat dalam mengambil keputusan dan pemimpin yang tidak baik adalah yang paling lama mengambil keputusan.”<sup>49</sup>

Dalam Al-Qur’an juga menceritakan bahwa penempatan harus dilakukan dengan tepat yang terdapat dalam cerita nabi Yusuf AS yang pernah diamanatkan untuk menjadi bendahara negara dan menyanggupinya, yang terdapat dalam surat yusuf ayat 54-55:

وَقَالَ الْمَلِكُ أَتُؤْتِنِي بِهِ ۗ أَسْتَخْلِصَهُ لِنَفْسِي ۗ فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ  
لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ ﴿٥٤﴾ قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ ۗ إِنِّي حَفِيظٌ  
عَلِيمٌ ﴿٥٥﴾

Artinya: 54. 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 seorang yang berkedudukan tinggi lagi dipercayai pada sisi kami"<sup>55</sup>. Berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan" (QS. Yusuf 12:54-55)<sup>50</sup>

#### e. Prosedur penempatan SDM

Untuk mengetahui prosedur penempatan karyawan harus

memenuhi persyaratan:

- 1) Harus ada wewenang untuk menempatkan personalia yang datang dari daftar personalia yang dikembangkan melalui analisis tenaga kerja.
- 2) Harus mempunyai standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja.

<sup>49</sup> Riani asri laksmi, manajemen sumber daya manusia masa kini, (Yogyakarta:Graha ilmu, 2013),37-38.

<sup>50</sup> Al-Qur’an, 12:54-55. Hal 193.

- 3) Harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Apabila terjadi salah penempatan (*misplacement*) maka perlu diadakan suatu program penyesuaian kembali (*readjustment*) karyawan yang bersangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yaitu dengan melakukan:

- 1) Menempatkan kembali (*replacement*) pada posisi yang lebih sesuai.
- 2) Menugaskan kembali (*reassignment*) dengan tugas-tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan.<sup>51</sup>

#### f. Kendala-Kendala Penempatan

Kendala penempatan seorang calon karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Ketidakcocokan merupakan adanya perbedaan antara prediksi dan gambaran dengan apa yang dialami disebut ketidakcocokan kognitif. Apabila ditemukan adanya ketidakcocokan yang sangat tinggi, maka diambil tindakan. Bagi karyawan yang baru tindakan bisa dikeluarkan dari perusahaan.
- 2) Perputaran karyawan baru yaitu adanya kondisi peralihan tugas atau adanya pergeseran karyawan yang sudah melebihi batas syarat kualitas dan kuantitas dari sebuah perusahaan. Pada umumnya perputaran kerja karyawan disebabkan adanya karyawan yang

---

<sup>51</sup> Muhdar HM, Manajemen SDM Teori dan Aplikasi pada Bank Umum Syariah,(Depok:PT Grafindo Persada,2020),157.

sudah merasa tidak betah dan lebih memillih mengundurkan diri selain itu disebabkan terjadinya tawaran kerja yang lebih menggiurkan diperusahaan lain, selain itu masa pensiun dikarenakan masa kerja sudah selesai berdasarkan peraturan perusahaan, adanya pemecatan dari perusahaan disebabkan tindakan indisipliner, adanya cacat tetap pada karyawan disebabkan kecelakaan yang bisa menghambat roda perputaran proses produksi, terdapatnya karyawan yang meninggal dan promosi kayawan ke divisi cabang perusahaan ditempat lain.<sup>52</sup>

## 6. Kinerja

### a. Pengertian kinerja

Beberapa pengertian kinerja menurut para ahli yaitu:

- 1) Mathis dan Jakson, kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawannya.
- 2) Wibowo, kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.
- 3) Bernardin dan Russel dalam Sulistiyani dan Rosida, kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode tertentu.

Dari beberapa pengertian diatas jelas kinerja lebih dititik beratkan kepada keterlibatan individu untuk menggunakan kemampuannya dalam bekerja untuk memberikan hasil yang memuaskan.<sup>53</sup>

<sup>52</sup> Robert Tua Siregar, Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi, (Yayasan Kita Menulis, 2020), 47-48

<sup>53</sup> Timotius Duha, Motivasi untuk kerja, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020), 165-166.

Kinerja dalam Al-Qur'an dijelaskan bahwa seorang muslim bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan (kualitas dan hikmah) dari hasil yang diperoleh. Terdapat dalam surat Al-Fath ayat 29 dan surat Al-Jumu'ah ayat 10 yang berbunyi:

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ <sup>ج</sup> وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ <sup>ط</sup>  
 تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا <sup>ط</sup> سِيمَاهُمْ فِي  
 وُجُوهِهِمْ مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ <sup>ج</sup> ذَلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ <sup>ج</sup> وَمَثَلُهُمْ فِي  
 الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ أَخْرَجَ شَطْأَهُ فَآزَرَهُ فَاسْتَغْلَظَ فَاسْتَوَى عَلَى  
 سُوقِهِ يُعْجِبُ الزُّرَّاعَ لِيغِيظَ بِهِمُ الْكُفَّارَ <sup>ط</sup> وَعَدَّ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا  
 وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا <sup>١٦</sup>

Artinya: “Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. Kamu lihat mereka ruku' dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-Nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah dia dan tegak lurus di atas pokoknya; tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh di antara mereka ampunan dan pahala yang besar”. (QS. Al-Fath 48:29)<sup>54</sup>

<sup>54</sup> Al-Qur'an, 48:29. Hal 411.

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ  
وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿٦٥﴾

Artinya: “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”.  
(QS. Al-Jumu’ah 62:10)<sup>55</sup>

b. Kebijakan penilaian kinerja

Kebijakan kinerja suatu organisasi harus diprakarsai dan didukung oleh pimpinan organisasi yang bersangkutan. Kinerja suatu organisasi merupakan kinerja kolektivitas para individu, maka dijelaskan pula tentang kinerja seorang individu yang dipengaruhi skill dan motivasi. Penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya dipandang dari sudut kepentingan perusahaan.

c. Cara penilaian kinerja formal

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

<sup>55</sup> Al-Qur’an, 62:10. Hal 442.

- 2) Tentukan orang yang ditugaskan menjadi petugas penilaian kinerja.  
Lalu yang penting membuat suatu ukuran atau kriteria standar penilaian kinerja

d. 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 perusahaanpun baik.

Penilaian kinerja yang dilakukan secara regular (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.<sup>56</sup>

e. Cara meningkatkan kinerja

Peningkatan kinerja seseorang dapat dilakukan jika kita tidak melihat individu tersebut sebagai sebuah masalah. Namun, lihatlah masalah yang dimilikinya. Apakah yang diperlukan oleh orang ini agar hari kerjanya lebih sukses dan kehidupan kerjanya lebih menyenangkan. Berikut sebelas prinsip yang berkaitan dengan kinerja:

---

<sup>56</sup> Suryadi prawirosentono, kebijakan kinerja karyawan, (Yogyakarta: BPFE, 1999), 222.

- 1) Tidak ada orang yang menerima suatu pekerjaan untuk gagal dengan adanya dasar pemicu kinerja yakni:
  - a) Kejelasan mengenai kinerja yang diharapkan
  - b) Gambaran yang jelas mengenai seperti apa kinerja yang bagus
  - c) Pemahaman bahwa ada kesenjangan antara kinerja yang sudah dilakukan dan kinerja yang diharapkan
  - d) Peralatan atau kebutuhan seperti pengetahuan, keterampilan, motivasi, perbaikan lingkungan kerja atau pelatihan taktis.
- 2) Orang termotivasi oleh dua hal yakni ketakutan atas hukuman dan harapan akan imbalan
- 3) Masalah kinerja kecil yang diabaikan sejak awal akan menjadi masalah besar dan dapat menuliri karyawan yang berkinerja bagus
- 4) Jika anda melakukan apa yang selalu anda lakukan, anda akan mendapatkan apa yang selalu anda dapatkan. Perusahaan mencari berbagai cara untuk mendapatkan produktivitas yang lebih tinggi. Abraham Maslow, pendiri cabang ilmu perilaku, pernah berkata, “Bagi orang yang hanya mempunyai palu, segala sesuatu akan tampak seperti paku.” Demikian pula, jika seorang manajer telah mencoba mencapai hasil kinerja dengan lima metode yang sama selama bertahun-tahun, manajer tersebut akan mengira bahwa kelima metode itu menyimpan jawaban terhadap semua masalah kinerja. Metode peningkatan kinerja termasuk yang berikut ini:

- (1) Pelatihan
  - (2) Penetapan target dan evaluasi
  - (3) Penilaian dan *review* kinerja
  - (4) Manajemen dan pengukuran kinerja
  - (5) Strategi pengembangan profesional
  - (6) Umpan balik dan instrumen 360°
  - (7) Insentif dan imbalan
  - (8) Konsekuensi yang bermakna / disiplin positif
  - (9) Pemecahan masalah
  - (10) Pelatihan dan bimbingan
- 5) Setiap orang ahli dalam satu bidang, kuncinya adalah menemukan apa yang menjadi keahlian setiap orang. Salah satu pendekatan untuk meningkatkan kinerja adalah mengubah lingkungan, peralatan, penugasan atau sejumlah faktor eksternal lain dan bukan mengganti karyawan.
- 6) Anda tidak dapat memuaskan seorang bos yang tidak tau apa yang diinginkannya. Manajer mungkin ingin meningkatkan kinerja secara umum, tetapi dia tidak mempunyai rencana yang berisi target rinci atau deskripsi kinerja. Meminta karyawan untuk memenuhi kinerja yang diharapkan tanpa deskripsi yang jelas mengenai seperti apa kinerja yang “baik” itu, serupa dengan meminta seorang pemanah untuk membidik lingkaran tengah tetapi melarang melihat targetnya. Pertama, para manajer harus

memahami citra yang konkret tentang seperti apa kinerja yang baik itu dan kemudian memberi gambaran kepada karyawan. Bagi sejumlah karyawan, memberikan gambaran yang jelas tentang kinerja yang baik adalah satu-satunya intervensi yang dibutuhkan.

- 7) Kadang-kadang tindakan yang baik adalah tidak bertindak sama sekali
- 8) Menangkap basah orang yang sedang melakukan sesuatu yang benar. Dalam *The One Minute Manager*, Ken Blanchard memasyurkan tehnik ini, ia menunjukkan betapa mudahnya bagi sifat alami seseorang untuk menunjukkan kelemahan dan ketidaksempurnaan kinerja dan betapa sulitnya menunjukkan bahwa seorang karyawan bekerja dengan baik.
- 9) Anda akan mendapatkan kinerja lebih hebat dengan bekerja sama dari pada dengan menginjak orang lain.
- 10) Perlakuan yang berbeda untuk orang yang berbeda.
- 11) Anda tidak boleh “ngomong doang” anda harus terjun langsung.<sup>57</sup>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

---

<sup>57</sup> Casey Fitts Hawley, 201 cara untuk mendorong setiap karyawan berkinerja bintang, (Jakarta: Erlangga, 2005), 2-8

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Berdasarkan judul yang diambil yaitu: “Strategi Penempatan SDM Di Masa Pandemic Covid-19 Dalam Meningkatkan Kinerja Di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember maka peneliti menggunakan pendekatan kualitatif.

Menurut Kirk dan Miller (1986) penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung adari pengamatan manusia baik dalam kawasannya maupun peristilahannya. Sedangkan menurut David Wiliam (1995) penelitian kualitatif merupakan pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode ilmiah dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah.<sup>58</sup>

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Nazir jenis penelitian kualitatif deskriptif adalah satu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu subjek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis serta hubungan antar fenomena yang diteliti.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Eri Barlian, MS., Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif, (Padang: Sukabina Press, 2016), 54.

<sup>59</sup> <https://repository.unpas.ac.id/30392/7/bab%203.pdf> (Diakses pada tanggal 13 maret 2021 pada pukul 13:07)

## B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut hendak dilakukan. Wilayah penelitian biasanya berisi tentang lokasi (desa, organisasi, peristiwa, teks, dan sebagainya) dan unit analisis.<sup>60</sup>

Penelitian ini dilakukan di BPRS Bhakti Sumekar di Jl. Trunojoyo No. 123a, Kauman, Kepatihan, Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur kode pos 68131. Alasan peneliti meneliti di BPRS Bhakti Sumekar cabang Jember yakni:

1. BPRS Bhakti Sumekar pernah mendapatkan penghargaan pada tanggal 25 Oktober 2019 yakni predikat sangat bagus dari *Infobank Sharia Finance Award 2019*, atas kinerja keuangannya
2. BPRS Bhakti Sumekar Kantor Cabang Jember jumlah karyawannya lebih sedikit dibanding BPRS Asri Madani Nusantara yang sama-sama berada di Kecamatan Kaliwates
3. BPRS Bhakti Sumekar letaknya strategis yakni berada di tengah-tengah kota berdekatan dengan pasar dan tidak jauh dari alun-alun kota Jember berada tepat di sisi jalan raya

## C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber informasi yang harus ada dalam penelitian. Pada bagian ini peneliti mencari dan memilih sendiri siapa saja yang akan dijadikan informan. Untuk memperoleh data yang diperlukan oleh

---

<sup>60</sup> Tim Penyusun, pedoman penulisan karya ilmiah, 46.

peneliti, maka dalam penelitian ini pencarian dan pengumpulan data diperoleh dengan menggunakan teknik *purposive*.

*Purposive* adalah teknik pengambilan subjek dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan.<sup>61</sup>

Dalam hal ini peneliti menentukan beberapa informan sebagai berikut:

1. Kepala Cabang BPRS Bhakti Sumekar Jember (Bapak Mohammad Chairil Anwar Sandy)
2. Karyawan BPRS Bhakti Sumekar Jember bagian AO (*Account Officer*) (Bapak Dwi Arif Setiawan)
3. Karyawan BPRS Bhakti Sumekar Jember bagian Legal (Bapak Igor Reza Vernaandi)

#### **D. Tehnik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam melakukan kajian penelitian, maka penelitian ini melakukan pengumpulan data dengan menggunakan metode – metode sebagai berikut:

1. Metode Observasi

Observasi adalah kegiatan pemusatan perhatian pada suatu objek dengan memaksimalkan penggunaan indera mata, dan dibantu oleh indera lainnya. Observasi juga disebut sebagai kemampuan seseorang menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja panca indera mata serta

---

<sup>61</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018), 292.

dibantu dengan panca indera lainnya.<sup>62</sup> Metode tersebut digunakan untuk memperoleh data yang sesuai dengan fokus masalah penelitian. Sehingga melengkapi dan menunjang data yang lain sebagai usaha mengamati dan mencatat secara langsung mengenai bagaimana strategi penempatan sdm dimasa covid-19 dalam meningkatkan kinerja dan kendala yang dihadapi di BPRS Bhakti Sumekar. Observasi dalam penelitian ini yaitu mengamati secara langsung bagaimana strategi penempatan SDM dalam masa covid-19 dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar. Tehnik observasi yang akan dilakukan dalam penelitian ini:

1. Mengenai situasi dan kondisi di BPRS Bhakti Sumekar
2. Mengenai profil BPRS Bhakti Sumekar
3. Mengenai jumlah karyawan BPRS Bhakti Sumekar

## 2. Metode Wawancara (*interview*)

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan narasumber atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). Walaupun wawancara adalah proses percakapan yang berbentuk Tanya jawab dengan tatap muka, wawancara adalah suatu proses pengumpulan data untuk suatu penelitian.<sup>63</sup> Melalui tehnik wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini diharapkan peneliti memperoleh data sebagai berikut:

---

<sup>62</sup> Burhan Bungin. *Metode Penelitian Sosial Format-format Kuantitatif dan Kualitatif* (Surabaya: Airlangga University Press, 2001) 142.

<sup>63</sup> Nazir, *metode penelitian*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014). 170

- a. Mengenai strategi penempatan SDM dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember
  - b. Mengenai kendala yang dihadapi BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember dalam menerapkan strategi penempatan SDM
3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi merupakan kegiatan mencari data dalam bentuk dokumen seperti surat, catatan, foto, jurnal, dan karya dokumenter lainnya. Dokumen-dokumen tersebut merupakan arsip dari peristiwa-peristiwa yang telah terjadi sebelumnya.<sup>64</sup> dengan teknik ini data yang diperoleh adalah:

- a. Sejarah BPRS Bhakti Sumekar
- b. Visi dan Misi Bank BPRS Bhakti Sumekar
- c. Struktur Organisasi BPRS Bhakti Sumekar
- d. Dokumen atau data-data BPRS Bhakti Sumekar

#### **E. Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan analisis data model Miles dan Huberman.

Antara lain:

##### 1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data artinya, proses memilih hal-hal yang penting, penyederhanaan, pemberian fokus pada hal yang penting, serta mencari tema dan polanya. Data yang telah direduksi akan dapat memberi

---

<sup>64</sup> Jalaluddin Rakhmat. *Metode Penelitian Komunikasi* (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2017). 240.

gambaran yang lebih jelas bagi peneliti sehingga mudah untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

## 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data atau *data display* merupakan susunan informasi yang terorganisir dan memungkinkan untuk mengambil tindakan selanjutnya. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Dengan rancangan tersebut, maka peneliti akan lebih mudah memahami dan menentukan langkah kedepannya.

## 3. Penarikan Kesimpulan (*Verification*)

Penarikan kesimpulan atau *Verification* dalam penelitian kualitatif merupakan kegiatan tinjauan ulang pada catatan atau data-data selama di lapangan untuk mendapatkan temuan atau ide baru yang belum ditemukan saat pengamatan di lapangan. Pada kegiatan ini, peneliti harus memikirkan kembali yang melintasi dalam pikiran peneliti saat mencatat atau mengamati di lapangan. Temuan tersebut dapat berupa deskripsi yang menjelaskan gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih belum jelas sehingga setelah diteliti menjadi lebih gamblang.<sup>65</sup>

## F. Keabsahan Data

Untuk melaksanakan teknik keabsahan data, diperlukan pemeriksaan yang didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Hal ini dilakukan untuk memastikan apakah data yang dikumpulkan telah valid atau kredibel. Pada

---

<sup>65</sup>*Ibid*, 246-252.

penelitian kali ini peneliti menguji keabsahan data yang diperoleh di lapangan dengan menggunakan teknik triangulasi sumber.

Triangulasi Sumber adalah pendekatan untuk menganalisa data dengan cara membandingkan dan mengecek data. Dalam tehnik pengumpulan data triangulasi diartikan sebagai tehnik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai tehnik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.<sup>66</sup>

Hal itu dapat dicapai dengan jalan:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan prespektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan

#### **G. Tahap-Tahap Penelitian**

Penelitian adalah sebuah pemikiran untuk melakukan kegiatan meneliti, mengumpulkan serta memproses fakta-fakta yang ada, sehingga kumpulan fakta-fakta tersebut dapat dikombinasikan oleh peneliti melalui tahap-tahap penelitian kualitatif. Dalam penelitian kualitatif tidak

---

<sup>66</sup> Sugiyono, metode penelitian kualitatif; untuk penelitian yang bersifat: eksplatif, enterpretif, interaktif dan konstruktif, (Bandung: Alfabeta, 2017). 125

menggunakan statistik, tetapi melalui pengumpulan data, analisis, kemudian diinterpretasikan.<sup>67</sup> Tahap ini terdiri dari tahap pra lapangan, tahap pekerja dan analisis data.

### **1. Tahap Pra Lapangan**

Dalam tahap pra lapangan ada 6 tahapan yang harus dilakukan yaitu: menyusun penelitian yang memuat latar belakang masalah dan alasan melaksanakan penelitian, studi putaka, penentuan lapangan penelitian, penentuan jadwal penelitian, pemilihan alat penelitian, rancangan pengumpulan data, rancangan prosedur analisis data, rancangan yang diperlukan dilapangan dan rencana pengecekan kebenaran data dilapangan.

#### **a. Penyusunan rancangan penelitian**

Pada tahap ini harus membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, dimulai dari pengajuan judul, penyusunan matrix penelitian kualitatif, penelitian yang selanjutnya di konsultasikan pada dosen pembimbing dan dilanjutkan penyusunan proposal sampai presentasi.

#### **b. Memilih lapangan penelitiann**

Sebelum melakukang penelitian, peneliti harus memilih lapangan atau tempat penelitian. Lapangan penelitian yang dipilih peneliti yaitu: BPRS Bhakti Sumekar Jember.

---

<sup>67</sup> Albi Anggito dan Johan Setiawan, metode penelitian kualitatif (jawa barat: CV Jejak 2018), 09

c. Mengurus perizinan

Sebelum penelitian dimulai, peneliti harus mengurus surat izin terlebih dahulu yaitu meminta surat permohonan penelitian kepada pihak kampus dan menyerahkan kepada BPRS Bhakti Sumekar Jember mengetahui di izinkan melakukan penelitian atau tidak.

d. Menjejaki dan menilai lapangan

Setelah peneliti mendapat izin, peneliti mulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang objek penelitian. Guna memudahkan peneliti dalam menggali data.

e. Memilih dan memanfaatkan informasi

Pada tahap ini peneliti memilih informan untuk mendapatkan informasi. Dalam hal ini peneliti memilih manajer BPRS Bhakti Sumekar.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

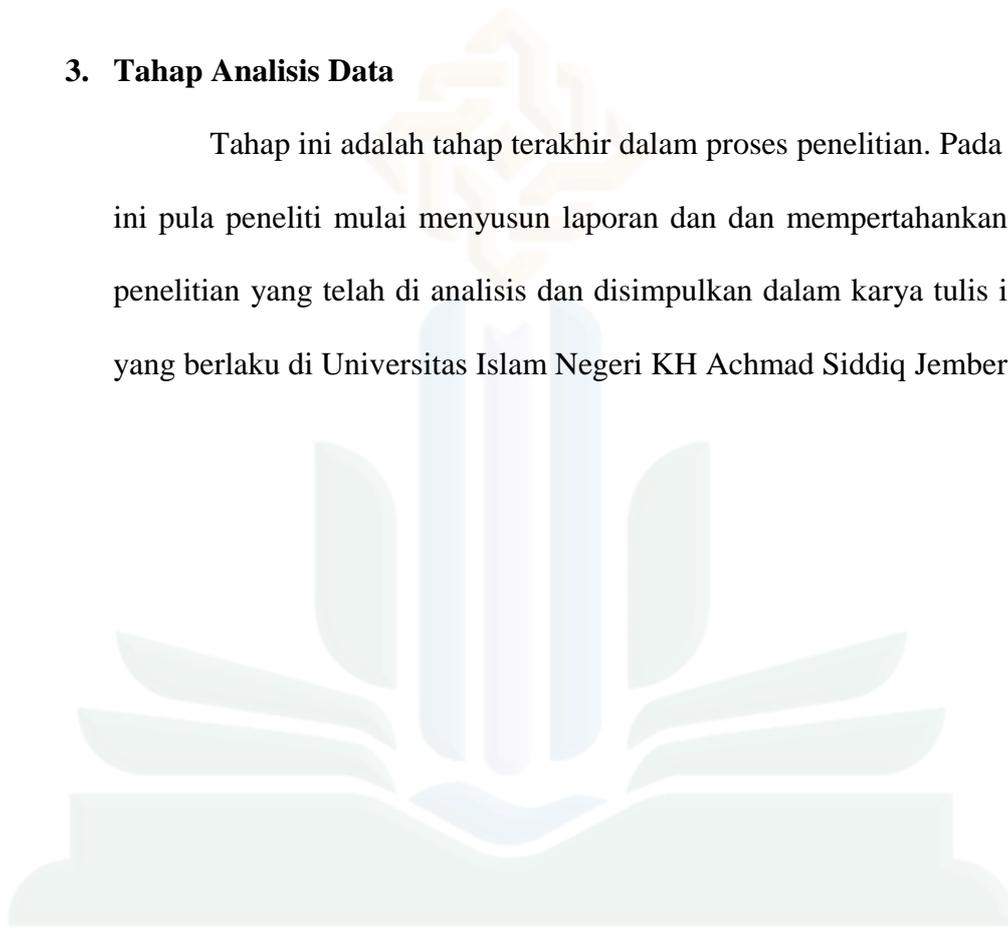
Setelah semua selesai mulai dari rancangan sampai memilih informan maka peneliti melanjutkan untuk menyiapkan perlengkapan penelitian sebelum terjun kelapangan.

## 2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap ini peneliti mulai melakukan kunjungan langsung ke lokasi penelitian untuk mengumpulkan data-data dengan wawancara, observasi, dan komunikasi. Namun disamping itu peneliti sudah harus siap fisik dan mental.

### 3. Tahap Analisis Data

Tahap ini adalah tahap terakhir dalam proses penelitian. Pada tahap ini pula peneliti mulai menyusun laporan dan mempertahankan hasil penelitian yang telah di analisis dan disimpulkan dalam karya tulis ilmiah yang berlaku di Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember.



**UIN**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

**KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER**

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Gambaran Obyek Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Daerah Penelitian

###### a. Sejarah Kabupaten Jember

Kabupaten Jember dibentuk berdasarkan Statsblad Nomor 322 tanggal 9 Agustus 1928, yang mulai berlaku tanggal 1 Januari 1929. Pemerintah Hindia Belanda telah mengeluarkan ketentuan tentang penataan kembali pemerintah desentralisasi di wilayah Provinsi Jawa Timur, antara lain dengan menunjuk Rengenschap Djember sebagai masyarakat kesatuan hukum yang berdiri sendiri. Secara resmi ketentuan tersebut diterbitkan oleh Sekretaris Umum Pemerintahan Hindia Belanda (*De Aglemene Secretaris*) G.R. Erdbrink, 21 Agustus 1928.<sup>68</sup>

###### b. Visi-Misi Kabupaten Jember

###### 1) Visi

Terwujudnya aparatur pemerintahan Kabupaten Jember yang profesional dan sejahtera, terwujudnya masyarakat Jember yang kreatif, sejahtera, agamis dan bermartabat.

###### 2) Misi

1. Mewujudkan peningkatan aksesibilitas pelayanan pendidikan dan kesehatan yang berkualitas dan terjangkau

---

<sup>68</sup>Kabupaten Jember-Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas, ([https://id.m.wikipedia.org/wiki/Kabupaten\\_Jember](https://id.m.wikipedia.org/wiki/Kabupaten_Jember), diakses 22 juni, 14:11)

2. Mengedepankan partisipasi dan menumbuh kembangkan kreatifitas masyarakat dalam pembangunan
3. Mewujudkan pertumbuhan ekonomi yang mengarah pada peningkatan kualitas hidup masyarakat<sup>69</sup>

c. Letak Geografis

Jember memiliki luas 3.293,34 Km dengan ketinggian antara 03.330 mdpl. Iklim Kabupaten Jember adalah tropis dengan kisaran suhu antara 23 C-32 C. Bagian selatan wilayah Kabupaten Jember adalah dataran rendah dengan titik terluarnya adalah Pulau Nusa Barong. Pada kawasan ini terdapat Taman Nasional Meru Betiri yang berbatasan dengan wilayah administratif Kabupaten Banyuwangi. Bagian barat laut berbatasan dengan Kabupaten Probolinggo adalah pegunungan, bagian dari pegunungan Iyang, dengan puncaknya Gunung Argopuro (3.088 m). bagian timur merupakan bagian dari rangkaian Dataran Tinggi Ijen. Jember memiliki beberapa sungai antara lain Sungai Bedadung yang bersumber dari Pegunungan Iyang di bagian Tengah, Sungai Mayang yang bersumber dari Pegunungan Raung di bagian Timur, dan Sungai Bondoyudo yang bersumber dari Pegunungan Semeru di bagian Barat.<sup>70</sup>

---

<sup>69</sup> Visi dan misi-BKPSDM Kabupaten Jember, ([https://bkd.jemberkab.go.id/?page\\_id=8](https://bkd.jemberkab.go.id/?page_id=8), diakses 22 juni, 14:12)

<sup>70</sup>Kabupaten Jember-Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas, ([https://id.m.wikipedia.org/wiki/Kabupaten\\_Jember](https://id.m.wikipedia.org/wiki/Kabupaten_Jember), diakses 22 juni, 14:11)

## 2. Gambaran Umum Objek Penelitian

### a. BPRS Bhakti Sumekar Kepatihan Kecamatan Kaliwates Jember

#### 1) Sejarah BPRS Bhakti Sumekar Jember

Dikeluarkan Undang-Undang No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah dan Peraturan Pemerintah No. 25 tentang Kewenangan Pemerintahan dan Kewenangan Propinsi sebagai daerah otonom, maka kewenangan otonom saat ini telah diserahkan kepada daerah. Kewenangan tersebut mencakup penanganan segala urusan rumah tangga daerah sebagai lembaga berikut perangkatnya. Serta untuk meningkatkan dan mendayagunakan potensi ekonomi daerah dalam rangka meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), Pemerintahan Kabupaten Sumenep sangat memerlukan peran lembaga keuangan yang diharapkan dapat memenuhi tujuan tersebut. Dimana pada gilirannya lembaga keuangan tersebut diharapkan dapat meningkatkan dan mendayagunakan perekonomian daerah guna mencapai kesejahteraan masyarakat daerah secara merata.<sup>71</sup>

Bentuk lembaga keuangan yang sesuai dengan kondisi daerah Sumenep yang sangat ideal adalah Lembaga Keuangan Mikro, dalam hal ini adalah Bank Pengkreditan Rakyat Syari'ah (BPRS). Untuk memenuhi maksud dan tujuan tersebut diatas pemerintah Kabupaten Sumenep melakukan akuisisi bank

---

<sup>71</sup> Laporan tahunan 2016 BPRS Bhakti Sumekar,  
(<https://www.bhaktisumekar.co.id/v2/download/2309/>, diakses 23 juni 2021, 13:20).

Perkreditan Rakyat yang berdomisili di Sidoarjo yaitu PT. BPR DANA MERAPI untuk kemudian direlokasi ke Kabupaten Sumenep.<sup>72</sup>

Untuk melakukan akuisisi terhadap PT. BPR Dana Merapi Pemkab Sumenep membuat Memorandum of Understanding (MOU) dan Surat Perjanjian Kerja Sama Pendirian Bank Perkreditan Rakyat Syari'ah (BPRS) di Kabupaten Sumenep Nomor. 910/608b/435.304/200-1011/BMI/PKS/XII/2001 yang ditandatangani oleh Bupati Sumenep dan PT Bank Syari'ah Muamalat Indonesia, Tbk pada tanggal 27 Desember 2001.<sup>73</sup>

Dalam MOU tersebut pihak PT. Bank Muamalat sebagai pelaksanaan dalam proses pengambilalihan BPR serta bertanggung jawab terhadap pemberian konsultasi untuk perijinan, rekrutmen, pelatihan dan pembinaan, dan kemudian pada tahun 2002 mengalami perubahan nama dari BPR Dana Merapi menjadi Bank Pembiayaan Rakyat (BPR) Bhakti Sumekar yang direlokasikan ke Kabupaten Sumenep. Pada tahun 2004 di keluarkan izin operasional PT. BPR Syariah Bhakti Sumekar dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Sumekar telah membuka beberapa kantor kas dan kantor cabang dari tahun ke tahun di pulau Madura pada tahun 2017 BPRS Bhakti Sumekar membuka Kantor Cabang

---

<sup>72</sup> ibid

<sup>73</sup> ibid

di Jember yang diresmikan pada November 2017 dan Diawasi langsung oleh Islamic Banking Bank Indonesia.<sup>74</sup>

2) Visi-Misi BPRS Bhakti Sumekar Jember

a) Visi Perusahaan

Terwujudnya masyarakat yang makin sejahtera dengan dilandasi nilai-nilai agama dan budaya

b) Misi Perusahaan

(1) Intermediasi antar pelaku ekonomi yang berlebih dengan yang kurang dalam permodalan berdasarkan syariah

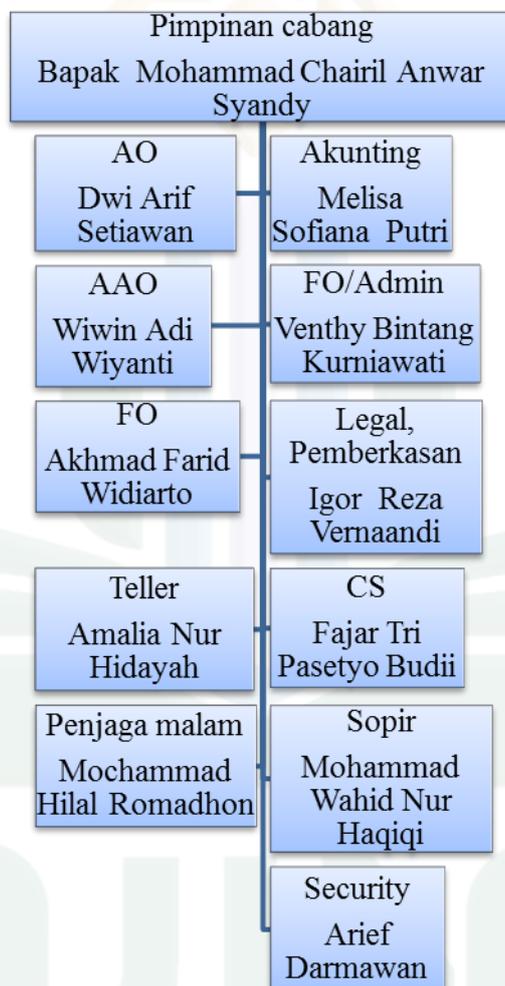
(2) Membantu melaksanakan pemberdayaan pengusaha ekonomi kecil dan menengah

(3) Mengupayakan peningkatan Pendapatan Asli Daerah

---

<sup>74</sup> Laporan tahunan 2017 BPRS Bhakti Sumekar, (<https://www.bhaktisumekar.co.id/v2/download/2309/>, diakses 23 juni 2021, 14:23).

### 3. Struktur Organisasi BPRS Bhakti Sumekar Jember



Sumber: Dokumentasi, 2021

### 4. Produk dan Layanan di BPRS Bhakti Sumekar

#### a. Produk Pendanaan

##### 1) Tabungan Barokah

Layanan tabungan bagi masyarakat umum sebagai persiapan masa depan dengan prinsip Wadi'ah (titipan)

##### 2) Tabungan Simpanan Pelajar iB

Layanan tabungan khusus bagi para pelajar dengan prinsip Wadi'ah (titipan) yang diterbitkan secara Nasional oleh Bank-

Bank yang berada di Indonesia guna untuk membudayakan menabung sejak dini.

3) Tabungan Qurban

Layanan tabungan bagi masyarakat umum yang berkeinginan untuk persiapan dana Qurban di Hari Raya Idul Adha dengan prinsip Mudharabah (Bagi hasil).

4) Tabungan Haji

Layanan tabungan untuk membantu masyarakat dalam merencanakan ibadah Haji dengan prinsip Wadi'ah

5) Tabungan Umroh

Layanan tabungan untuk membantu masyarakat umum dalam merencanakan ibadah umrah dengan prinsip Wadi'ah

6) Tabungan Hari Raya

Layanan tabungan yang baru dikeluarkan di tahun 2016 ini diperuntukan bagi masyarakat dalam menyiapkan dana untuk Hari Raya Idul Fitri dengan prinsip Mudharabah (Bagi hasil)

7) Deposito Mudharabah

Layanan simpanan berupa Deposito Berjangka untuk masyarakat umum yang berkeinginan menginvestasikan dana sebagai persiapan jangka panjang dengan prinsip Mudharabah (Bagi hasil)

8) Layanan Multibiller

Merupakan layanan penerimaan pembayaran tagihan berupa PLN, PDAM, BPJS dan pembelian berupa Pulsa, Paket

data, Token listrik, Tiket pesawat di kantor layanan BPR Syariah Bhakti Sumekar

9) BPRS BS Notifikasi

Merupakan layanan untuk memberikan informasi dari setiap transaksi nasabah yang berupa penarikan tabungan minimum transaksi Rp. 10 Juta dan pencairan deposito dan pemberitahuan tagihan pada nasabah dikirimkan melalui media SMS Masking.

10) Layanan ATM Tanpa Kartu

Merupakan layanan untuk melakukan tarik tunai dan transfer antar rekening di mesin ATM BPR Syariah Bhakti Sumekar tanpa menggunakan kartu

11) Layanan Digital Banking

Merupakan layanan digital milik bank yang dilakukan secara mandiri oleh nasabah dan memungkinkan nasabah bank memperoleh informasi, registrasi pembukaan rekening hingga transaksi perbankan secara digital. Layanan Digital Banking BPR Syariah Bhakti Sumekar di antaranya Mobile banking/BBS Mobile, BBS Setrik, BBS Merchat, Tabungan Gaul iB, dan ATM /CRM Cardless.

b. Produk Pembiayaan

1) Pembiayaan Serba Guna

Layanan pembiayaan untuk PNS/Karyawan Swasta yang memiliki penghasilan tetap dengan menggunakan akad

murabahah (jual beli) untuk melakukan pembelian barang berbagai keperluan nasabah

2) Pembiayaan Kendaraan yakni Layanan pembiayaan bagi PNS/Karyawan Swasta, atau Institusi yang sepakat mengadakan perjanjian kerjasama untuk pembelian kendaraan roda dua atau sepeda angin

3) Pembiayaan Modal Kerja UMKM

Layanan pembiayaan modal kerja atau investasi untuk perorangan yang memiliki usaha kecil menengah dengan akad murabahah (jual beli) mudharabah (bagi hasil)

4) Pembiayaan Talangan Umrah

Layanan pembiayaan talangan umrah untuk membantu anda dalam mewujudkan niat dan impian beribadah umrah

5) Pembiayaan Ar-Rahn (Gadai Emas)

Layanan pembiayaan menggunakan prinsip syariah Ar Rahn dengan jaminan berupa emas yang nantinya emas yang menjadi agunan di simpan dan dipelihara oleh Bank selama jangka waktu tertentu dengan membayar biaya pemeliharaan atas emas yang dijaminkan

6) Pembiayaan Pensiunan

Layanan pembiayaan yang diberikan kepada para pensiunan atau pegawai yang akan pensiun atau janda pensiun yang telah memperoleh SK pensiun

7) Pembiayaan Al Qordhul Hasan

Layanan pembiayaan kebajikan untuk usaha mikro tanpa menggunakan agunan serta tanpa beban margin atau bagi hasil

8) Pembiayaan Elektronik

Layanan pembiayaan bagi PNS, Karyawan Swasta atau Institusi yang mengadakan kesepakatan perjanjian kerjasama untuk hal pembelian barang-barang elektronik sehingga membantu anda dalam kehidupan sehari-hari

9) Pembiayaan Kepemilikan Rumah

Layanan pembiayaan bagi PNS, Karyawan Swasta yang berpenghasilan tetap dengan menggunakan akad murabahah (jual beli) untuk hal kepemilikan rumah

10) Pembiayaan Pusyar iB

Layanan pembiayaan modal kerja tanpa penggunaan margin yang akan diberikan kepada masyarakat yang memiliki usaha berskala kecil/mikro dan atau kepada masyarakat yang akan memulai usaha baru dengan pola kemitraan antara PT. BPRS Bhakti Sumekar, Badan Amil Zakat, DESPERINDAG (Dinas Perindustrian dan Perdagangan) dan Dinas Koperasi Kabupaten Sumenep

11) Pembiayaan Sadar Bersih

Layanan pembiayaan diperuntukan bagi masyarakat yang membutuhkan sanitasi dan pengairan yang baik sehingga

menjadikan keluarga yang sehat dengan menggunakan akad murabahah (jual beli) dan bekerjasama dengan pihak water.org.

#### 12) Pembiayaan Kepemilikan Emas

Layanan pembiayaan bagi masyarakat yang ingin berinvestasi dalam hal kepemilikan emas dengan menggunakan akad murabahah (jual beli)<sup>75</sup>

### 5. Uraian Tugas Karyawan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember

#### a. Pimpinan Cabang

Pimpinan cabang bertanggung jawab untuk mengoordinasi dan mengawasi semua operasi cabang, termasuk perekrutan staf, pelatihan dan pengawasan.

#### b. Legal

Legal bertugas untuk melakukan proses analisis terhadap keabsahan (legalitas) yang akan mengajukan pembiayaan ke BPRS dalam hal ini sebatas pada notaris

#### c. *Account Officer* (AO)

Bertugas mencari nasabah yang layak, sesuai dengan kriteria peraturan bank menilai mengevaluasi, menganalisis dan mengusulkan besarnya kredit yang diberikan dan memperkenalkan produk pada calon nasabah

#### d. *Accounting*

Tugas dari *accounting* yakni berkaitan dengan perhitungan keuangan seperti:

<sup>75</sup> Laporan tahunan 2019 BPRS Bhakti Sumekar, (<https://www.bhaktisumekar.co.id/v2/download/2309/>, diakses 23 juni 2021, 15:39).

- 1) Membuat pembukuan keuangan, proses penyusunan meliputi pencatatan, pengikhtisaran, mengelompokkan neraca dan laba rugi tahunan.
- 2) Menyusun dan membuat laporan keuangan
- 3) Menyusun dan membuat laporan perpajakan
- 4) Menyusun dan membuat anggaran pengeluaran
- 5) Menyusun dan membuat anggaran pendapatan
- 6) Melakukan pembayaran gaji karyawan
- 7) Menyusun dan membuat surat-surat yang berhubungan dengan perbankan dan kemampuan keuangan perusahaan

e. *Funding Officer* (FO)

Tugas FO yakni menghimpun dana dari masyarakat berupa tabungan maupun dalam bentuk investasi, membantu nasabah dalam proses pembuatan rekening atau membuka rekening baru (akuisisi), promosi produk bank, melakukan monitoring produk yang di jual agar perincian laporan akhir bulan ataupun akhir tahun bisa berjalan lancar dan melaporkan semua kejadian atau program dan aktivitas yang dijalankan.

f. Admin

Tugas dari admin memastikan seluruh kegiatan yang bersifat administratif berjalan lancar dan kelancaran serta keakuratan data penjualan serta data tagihan

- 1) Admin UMKM yakni bertugas untuk merealisasikan pembiayaan modal usaha yang telah di survei dan telah disetujui

- 2) Admin pembiayaan gadai yakni bertugas untuk merealisasikan pembiayaan gadai yang telah disetujui
- 3) Admin digital banking yakni bertanggung jawab atas segala hal tentang layanan digital mulai dari informasi, registrasi pembukaan rekening hingga transaksi perbankan secara digital, layanan digital BPRS Bhakti Sumekar antara lain Mobile Banking/BBS Mobile, BBS Setrik, BBS Merchat, Tabungan Gaul iB, dan ATM/CRM Cardless

g. *Customer Service (CS)*

- 1) Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada nasabah maupun calon nasabah
- 2) Mempersiapkan dan menata dokumen-dokumen bagi nasabah baru baik untuk tabungan, deposito maupun persiapan dokumen-dokumen pinjaman
- 3) Meneliti setiap warkat yang disodorkan oleh nasabah, mencocokkan saldo, meneliti contoh tanda tangan dengan cermat
- 4) Membuat tanda setoran maupun pengambilan kas dan mencatat dalam buku mutasi harian yang telah disediakan dan selanjutnya menyerahkan tanda bukti setoran kepada kasir, tanda bukti pengambilan kepada pimpinan untuk mendapatkan persetujuan
- 5) Setiap akhir hari membuat rekap mutasi harian sebagai alat counter chek dengan mutasi harian kasir dan pembukuan

- 6) Menata kerjakan buku-buku register, register sisa tabungan, register deposito, register bunga tabungan dan deposito, register sisa pinjaman, register permohonan realisasi pinjaman
- 7) Menata kerjakan kartu-kartu tabungan, deposito dan pinjaman dengan tertib dan teratur
- 8) Setiap akhir bulan menghitung bunga tabungan, deposito yang selanjutnya direkap dan diserahkan kepada bagian administrasi dan akunting
- 9) Menyimpan dengan tertib dan aman semua dokumen tabungan, deposito, maupun pinjaman sesuai bidang masing-masing
- 10) Tugas lain-lain berdasarkan intruksi pimpinan

#### h. Teller

- 1) Membuat aplikasi tambahan kas awal dan menerima uang dari supervisor.
- 2) Menerima uang setoran dari nasabah dan mencocokkan dengan tanda setorannya
- 3) Membayar uang kepada nasabah yang berhak
- 4) Meneliti kesahan bukti kas yang diterima
- 5) Mengesahkan dan mendatangi bukti kas atas transaksi tunai yang ada dalam batas wewenangnya

#### i. Security

Tugas pokok security melaksanakan pengamanan yang menyeluruh di tempat kerja dan ketertiban ditempat kerja meliputi pengamanan fisik, personel, informasi dan pengamanan teknis lainnya

## j. Sopir

Tugas sopir yakni mengantar pejabat bank atau staf bank unuk bertugas dan juga bertanggung jawab atas perawatan inventaris kendaraan

## k. Penjaga malam

Menjaga pada malam hari, melakukan pengontrolan lingkungan sekitar kantor untuk memastikan kondisi keamanan kantor menyalakan dan mematikan lampu dan mengecek kunci-kunci pintu kantor.<sup>76</sup>

## 6. Data Jumlah Karyawan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember

**Tabel 4.1**  
**Data Karyawan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember 2021**

NAMA	JABATAN
MOHAMMAD CHAIRIL ANWAR SANDY	Pimpinan Cabang
DWI ARIF SETIAWAN	Account Officer
MELISA SOFIANA PUTRI	Akunting
VENTHY BINTTANG KURNIAWATI	Funding Officer/Admin gadai, m-banking
WIWIN ADI WIYANTI	AAO
ARIEF DARMAWAN	Security
MOHAMMAD WAHID NUR HAQIQI	Sopir

<sup>76</sup> Dokumentasi 2021

MOCHAMMAD HILAL ROMADHON	Penjaga malam
IGOR REZA VERNAANDI	Admin UMKM, Legal, Pemberkasan
AKHMAD FARID WIDIARTO	Funding Officer
FAJAR TRI PRASETYO BUDI	CS
AMALIYA NUR HIDAYAH	Teller

Sumber: Dokumentasi, 2021

## B. Penyajian Data dan Analisis

Setiap penelitian haruslah disertai dengan penyajian data sebagai penguat, sebab inilah yang telah dianalisa data yang telah digunakan, sehingga dari data yang dianalisa tersebut dihasilkan suatu kesimpulan.

Peneliti berusaha memaparkan gambaran tentang strategi penempatan SDM di masa pademi COVID-19 dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Kepatihan Kecamatan Kaliwates Jember, dengan fenomena dan data yang telah diperoleh dilapangan dan setelah mengalami proses berbagai metode yang digunakan akhirnya sampai pada pembuktian data, karna data yang diperoleh sudah dianggap *representatif* untuk dijadikan sebuah laporan. Berikut adalah hasil penelitian dari strategi penempatan SDM di masa pademi COVID-19 dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Kepatihan Kecamatan Kaliwates Jember.

## **1. Strategi Penempatan SDM Dalam Meningkatkan Kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember**

Dalam proses penempatan SDM tidak terlepas dari kegiatan rekrutmen, seleksi tenaga kerja, yang pada akhirnya akan didapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kriteria perusahaan untuk ditempatkan pada posisi yang diperlukan. Rekrutmen merupakan proses untuk mencari dan mengambil tenaga kerja yang sesuai dengan kriteria, pengalaman dan keahlian yang ditentukan perusahaan untuk dipekerjakan pada lowongan yang sedang dibutuhkan guna mencapai tujuan yang diinginkan dan dikerjakan dalam jangka waktu yang lama. Penempatan SDM atau karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi dalam perekrutan tenaga kerja, yaitu menempatkan calon karyawan yang telah lulus seleksi kepada jabatan atau pekerjaan tertentu yang sedang dibutuhkan oleh perusahaan. Peneliti mengambil 3 informan yakni pimpinan cabang yang memiliki wewenang dalam penempatan SDM di BPRS Cabang Madya Jember, Karyawan bagian Legal yang merangkap menjadi Admin UMKM dan Pemberkasan dan karyawan bagian *Account Officer*. Berikut ini adalah penjelasan dari strategi penempatan SDM di masa pandemi COVID-19 dalam meningkatkan kinerja.

Menurut Bapak M. Chairil Anwar Sandy selaku pimpinan cabang BPRS Bhakti Sumekar Jember menyatakan bahwa:

“Untuk strategi penempatan SDM pastinya dimulai dari rekrutmen, seleksi dan dilanjutkan pada penempatan, yang mana kebijakannya ditentukan oleh BPRS pusat yang ada di Sumenep, tentang boleh tidaknya kita melakukan rekrutmen, seleksi dan penempatan, yang

dilakukan tergantung kebutuhan BPRS jika kita memang membutuhkan, pihak kita akan mengajukan pengajuan ke pusat, jika pusat memutuskan kita memang butuh maka akan di adakan proses rekrutmen, seleksi dan penempatan yang mana kita akan melakukan perencanaan SDM untuk menentukan kebutuhan kita, dilanjutkan membuat pengumuman perekrutan karyawan itu dilakukan jika benar-benar membutuhkan karyawan baru karna kinerja sudah mulai tidak fokus juga memikirkan tunjangan yang akan dikeluarkan seperti gaji untuk mengoptimalkan pengeluaran dana perusahaan sesuai yang dibutuhkan karna tiap bulan terdapat target yang harus dicapai yakni target laba rugi dan penempatannya sendiri bisa bersumber dari internal ataupun eksternal<sup>77</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas strategi penempatan SDM dilakukan mulai dari proses membuat pengumuman perekrutan hingga rekrutmen dan seleksi setelah itu dilanjutkan dengan penempatan yang mana kebijakan dalam melakukan rekrutmen, seleksi hingga penempatan ditentukan oleh BPRS pusat dan semua itu dilakukan sesuai dengan kebutuhan BPRS dengan keputusan dari BPRS pusat yang berada di Sumenep dengan melihat kinerja dan juga memikirkan tunjangan seperti gaji untuk mengoptimalkan pengeluaran dana perusahaan sesuai yang dibutuhkan karna setiap bulan terdapat target yang harus dicapai seperti target laba rugi dan lain-lain dan penempatan sendiri bersumber dari internal ataupun eksternal .

Menurut Bapak Igor selaku karyawan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember yang merangkap 3 jabatan yakni Legal, Pemberkasan dan Admin UMKM menyatakan:

---

<sup>77</sup> M .Chairil Anwar Sandy,Wawancara,BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember,17 Juni 2021

“Untuk penempatan itu pimpinan cabang yang menentukan dan biasanya ketika proses rekrutmen itu tertera persyaratan seperti minimal S1 dan semua jurusan bisa, jadi misalkan ada orang yang melamar non perbankan itu masih bisa kecuali jabatan tertentu seperti akunting dan ketika awal masuk itu ada training selama 3 bulan, dan biasanya ketika ada lowongan pekerjaan itu terkadang tidak diberitahu untuk posisi apa dan ditempatkan dimana tapi ketika saya dulu memang sudah tau mau ditaruh di Jember dan posisi ini kalau yang sebelumnya itu ada yang tidak diberitahu dan ketika di wawancara baru diberitahu biasa kalau tidak ditentukan itu keinginan kepala cabang tapi kalau sudah ditentukan biasanya dari pusat”<sup>78</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas proses penempatan SDM dilakukan sesuai ketentuan pimpinan cabang dan terkadang sudah ditentukan pada saat rekrutmen dan pada saat wawancara atau proses seleksi yang telah ditentukan oleh pusat sesuai dari kebutuhan BPRS.

Menurut Bapak Arif selaku karyawan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember bagian *Account Officer* menyatakan:

“Penempatan SDM itu biasanya dari pusat dan terkadang juga dari pimpinan cabang sesuai dengan kebutuhan perusahaan membutuhkan posisi apa, pada saat saya dulu perusahaan membutuhkan bagian marketing dan persyaratannya harus S1 jurusan marketing setelah itu dilakukan masa percobaan selama 3 bulan, kenapa harus sesuai jurusan karna pada jabatan ini itu lebih membutuhkan seseorang yang memang benar-benar tau tentang marketing lebih menguras pikiran agar kinerja juga lebih baik”<sup>79</sup>

Berdasarkan hasil tiga wawancara diatas strategi penempatan SDM dilakukan mulai dari proses membuat pengumuman perekrutan hingga rekrutmen dan seleksi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang nantinya penempatannya akan ditentukan oleh pimpinan cabang yang mengetahui posisi apa yang dibutuhkan juga dengan persetujuan dari pusat

<sup>78</sup> Igor Reza Vernaandi, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabaang Jember, 23 Juni 2021

<sup>79</sup> Dwi Arif Setiawan, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Jember, 29 Juni 2021

dan pusatlah yang menentukan dilakukan tidaknya proses rekrutmen seleksi dan penempatan dengan melihat kinerjanya butuh tidaknya melakukan perekrutan karyawan baru dan juga mempertimbangkan tunjangan seperti gaji yang nanti sesuai tidaknya dengan target tiap bulan seperti target laba rugi untuk mengoptimalkan pengeluaran dana perusahaan, dan untuk penempatannya bisa bersumber dari lingkungan internal maupun eksternal, perbedaan di masa pandemi COVID-19 ini hanya masalah pembatasan interaksi langsung dalam melakukan rekrutmen dimana lebih banyak dengan cara online atau virtual menggunakan media seperti via zoom.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan dalam hal strategi penempatan SDM dilakukan mulai dari rekrutmen, seleksi hingga penempatannya dilakukan oleh keputusan pimpinan cabang yang sesuai dengan kebutuhan BPRS dan dengan persetujuan BPRS pusat dan bisa bersumber dari lingkungan internal maupun eksternal.<sup>80</sup>

Bapak M. Chairil Anwar Sandy selaku pimpinan cabang BPRS Bhakti Sumekar Jember akan menjelaskan tentang faktor apa saja yang menjadi pertimbangan dalam penempatan karyawan:

“Faktor pertimbangan penempatan karyawan itu ya seperti pendidikan, pengalaman kerja, keterampilan kerja juga dilihat tetapi terkadang hasil seleksi yang berpengalaman malah kalah dengan fresh graduation atau yang baru lulus, yang terpenting itu yang jujur dan bertanggung jawab dalam bekerja”<sup>81</sup>

---

<sup>80</sup> Hasil observasi, 23 Juni 2021.

<sup>81</sup> M .Chairil Anwar Sandy,Wawancara,BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember,17 Juni 2021

Berdasarkan wawancara diatas faktor pertimbangan dalam penempatan karyawan yakni: pendidikan, pengalaman kerja, keterampilan kerja dan karakter seseorang seperti kejujuran, dan tanggung jawabnya.

Bapak Igor selaku karyawan BPRS Bhakti Sumekar Jember bagian legal menyatakan:

“Menurut saya faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan itu pastinya pendidikan dan pengalaman kerja, juga terkadang tertera di lowongan diutamakan yang berpengalaman jika memang posisi yang dibutuhkan itu memang diharuskan seorang yang ahli pada bidang itu jadi pengetahuan tentang pekerjaannya itu penting”<sup>82</sup>

Berdasarkan wawancara diatas faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan yakni: pendidikan dan pengalaman kerja yang mana pengalaman kerja dibutuhkan jika memang posisi tersebut memang diharuskan untuk seseorang yang ahli dan berpengalaman pada bidang tersebut.

Bapak Arif selaku karyawan BPRS Bhakti Sumekar Jember bagian Account Officer menyatakan:

“Kalau menurut saya faktor pertimbangannya antara lain pendidikan, pengalaman kerjanya agar penempatan kerjanya sesuai pada bidangnya dan terkadang karakter juga mejadi pertimbangan”<sup>83</sup>

Berdasarkan hasil tiga wawancara di atas faktor yang menjadi pertimbangan dalam penempatan karyawan di BPRS Bhakti Sumekar Jember yaitu Pendidikan seperti minimal S1 pada posisi yang memerlukan latar belakang pendidikan S1, pengalaman kerja, keterampilan kerja,

<sup>82</sup> Igor Reza Vernaandi, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, 23 Juni 2021

<sup>83</sup> Dwi Arif Setiawan, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember, 29 Juni 2021

pengetahuan kerja dan yang terpenting karakter karyawan tersebut dibutuhkan yang jujur dan bertanggung jawab pada pekerjaannya.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan faktor yang menjadi pertimbangan dalam penempatan yakni pendidikan yang minimal lulusan SMA, pengalaman kerja yang mana dalam perekrutan terkadang yang mempunyai pengalaman kerja kalah dengan yang *fresh graduate* atau yang baru lulus maka dari itu pendidikan disini sangatlah penting, keterampilan kerja yang nantinya juga akan dilakukan masa percobaan kerja untuk menilai dan melihat keterampilan yang dimiliki biasa dilakukan selama 3 bulan, pengetahuan kerja seorang karyawan dalam posisi atau pekerjaan yang akan ditempati dan yang terpenting yang dilihat dari seorang karyawan yakni karakternya tanggung jawabnya pada suatu pekerjaan dan kejujuran dalam bekerja.<sup>84</sup>

Faktor pendidikan yang menjadi pertimbangan dalam penempatan SDM menurut Bapak M. Chairil Anwar Sandy selaku pimpinan cabang menyatakan:

“Memang latar belakang pendidikan harus menjadi pertimbangan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya dan tanggung jawabnya, prestasi akademis yang dipertimbangkan tidak terbatas pada jenjang terakhir pendidikan tapi prestasi-prestasi dan pengalaman yang pernah dialami di pendidikan akademis ataupun non akademis, latar belakang ini menjadi tolak ukur kemampuan untuk diposisikan pada pekerjaan tersebut contoh pada bagian *accounting* pasti diambil dari sarjana ekonomi, dalam perekrutan jika ada lowongan pasti akan ada persyaratan minimum pendidikan untuk pelamar kerja”<sup>85</sup>

---

<sup>84</sup> Hasil observasi, 29 Juni 2021.

<sup>85</sup> M. Chairil Anwar Sandy, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, 21 Juni 2021

Bapak Igor selaku karyawan BPRS Bhakti Sumekar bagian Legal menyatakan:

“Faktor pendidikan yang dimiliki karyawan harus menjadi pertimbangan dalam penempatannya untuk penyesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki, dan dalam proses rekrutmen pasti akan diberi minimum pendidikan untuk penyesuaian pada posisi pekerjaannya nanti”<sup>86</sup>

Berdasarkan wawancara diatas pendidikan menjadi faktor pertimbangan dalam penempatan, latar belakang pendidikan menjadi tolak ukur kemampuan seorang karyawan untuk diposisikan pada suatu pekerjaan dan pada proses rekrutmen pasti disyaratkan minimum pendidikan untuk penyesuaian pada posisi pekerjaannya.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan pendidikan memang menjadi faktor pertimbangan dalam penempatan SDM terutama pada posisi pekerjaan yang memang lebih menguras pikiran seperti pada bagian *accounting* dan *marketing* itu akan menerima seseorang lulusan yang cocok dengan bidang tersebut, untuk posisi yang lain itu akan disyaratkan minimum pendidikannya saja untuk jurusannya semua bisa masuk yang terpenting dia mampu dan pada proses rekrutmen dan seleksi lolos dan untuk selanjutnya akan ada arahan dan pelatihan yang terpenting bertanggung jawab. Jujur dan mampu melaksanakan tugasnya<sup>87</sup>

Faktor pengalaman kerja yang menjadi pertimbangan dalam penempatan SDM menurut Bapak M. Chairil Anwar Sandy selaku pimpinan cabang menyatakan:

---

<sup>86</sup> Igor Reza Vernaandi, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, 25 Juni 2021

<sup>87</sup> Hasil observasi, 29 Juni 2021.

“Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis memang perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan karyawan, karna semakin lama karyawan itu bekerja maka pasti makin banyak pengalaman yang dimiliki, pengalaman bekerja itu pasti banyak memberikan keahlian dan keterampilan dalam bekerja karna karyawan yang berpengalaman biasanya dapat langsung menyelesaikan pekerjaannya hanya memerlukan pelatihan dan petunjuk yang singkat karna berpengalaman jadi cepat paham, mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat atau tepat waktu, tetapi terkadang dalam proses rekrutmen pada seleksi yang berpengalaman kalah dengan yang baru lulus jadi yang berpengalaman tidak selalu lebih baik dengan yang baru lulus semua sesuai dengan kemampuannya masing-masing.”<sup>88</sup>

Bapak Igor selaku karyawan BPRS Bhakti Sumekar bagian Legal menyatakan:

“Pengalaman kerja ini menjadi pertimbangan dalam penempatan agar penempatan bisa sesuai dengan bidangnya dan juga pengalaman kerja bisa menjadi pertimbangan dalam memberi imbalan yang diberikan karna orang yang telah berpengalaman pada pekerjaan tersebut atau posisi yang dibutuhkan pasti telah memiliki keahlian yang lebih banyak dan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu”<sup>89</sup>

Berdasarkan wawancara diatas pengalaman kerja menjadi salah satu faktor pertimbangan dalam penempatan SDM karna seseorang yang memiliki pengalaman kerja pasti lebih banyak memiliki keahlian dan keterampilan dalam bekerja yang didapatkan ketika mereka bekerja dan karyawan yang berpengalaman biasanya dapat langsung menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan hanya memerlukan pelatihan dan petunjuk yang singkat dan penempatan bisa sesuai dengan bidangnya.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan pengalaman kerja menjadi faktor pertimbangan dalam penempatan SDM untuk mendapatkan

<sup>88</sup> M. Chairil Anwar Sandy, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, 21 Juni 2021

<sup>89</sup> Igor Reza Vernaandi, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, 25 Juni 2021

karyawan yang berkompeten yang memiliki keahlian dan keterampilan yang sesuai dalam bekerja<sup>90</sup>

Faktor pengetahuan kerja yang menjadi pertimbangan dalam penempatan SDM menurut Bapak M. Chairil Anwar Sandy selaku pimpinan cabang menyatakan:

“Seorang karyawan pasti harus memiliki pengetahuan kerja minimal ya dia tau ketika melamar pekerjaan tersebut nantinya bekerja dibidang apa dan pengetahuan kerja ini harus dimiliki seorang karyawan sebelum bekerja dan dapat diperoleh setelah bekerja dengan arahan dari atasan dan dapat mengikuti pelatihan saat bekerja seperti di BPRS Bhakti Sumekar ini demi meningkatkan pelayanan dan peningkatkan sosialisasi BPRS mengikutkan karyawannya ke beberapa pelatihan, *workshop*, *training*, *study banding* dan sosialisasi.”<sup>91</sup>

Bapak Igor selaku karyawan BPRS Bhakti Sumekar bagian Legal menyatakan:

“Pengetahuan kerja ini harus dimiliki setiap karyawan atau calon karyawan dan harus jadi bahan pertimbangan karna jika sejak awal seorang karyawan sudah tidak tau dengan pekerjaannya maka pasti pekerjaannya cenderung lama dan akan membutuhkan pengarahan terus menerus”<sup>92</sup>

Berdasarkan wawancara diatas pengetahuan kerja menjadi salah satu faktor pertimbangan dalam penempatan SDM karna pengetahuan kerja harus dimiliki setiap karyawan pada sebelum bekerja dan dapat diperoleh setelah bekerja dengan arahan dari atasan dan dapat mengikuti pelatihan saat bekerja, BPRS Bhakti Sumekar sendiri mengikutkan

<sup>90</sup> Hasil Observasi, 29 Juni 2021.

<sup>91</sup> M. Chairil Anwar Sandy, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, 21 Juni 2021

<sup>92</sup> Igor Reza Vernaandi, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, 25 Juni 2021

karyawannya ke beberapa pelatihan, workshop, training, study banding dan sosialisasi untuk meningkatkan pelayanannya.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan pengetahuan kerja memang menjadi pertimbangan dalam penempatan karyawan tapi jika pendidikan sudah lolos dan terlebih telah memiliki pengalaman kerja pengetahuan kerja pasti mengikuti jadi pada observasi dilapangan pengetahuan kerja tidak begitu menjadi pertimbangan karna pada saat penempatan akan dilakukan pelatihan-pelatihan yang sudah dikatakan diatas dan pada saat saya disana ada salah satu karyawan bagian *account officer* yang melakukan pelatihan via zoom.<sup>93</sup>

Faktor keterampilan kerja yang menjadi pertimbangan dalam pertimbangan penempatan SDM menurut Bapak M. Chairil Anwar Sandy menyatakan:

“Keterampilan kerja yaitu keahlian seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya biasanya dalam proses rekrutmen akan terlihat dalam proses seleksi dan harus diperoleh dalam praktek untuk melihat keterampilan kerja karawan tersebut latar belakang pendidikan juga bisa membuat kita dapat melihat keterampilan kerja seseorang contohnya untuk posisi marketing kita membutuhkan seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain menawarkan jasa atau lain-lain atau disebut keterampilan sosial maka kita dapat merekrut karyawan yang latar pendidikannya jurusan marketing, dan keterampilan kerja ini dilihat dalam masa percobaan”<sup>94</sup>

Bapak Igor selaku karyawan BPRS Bhakti Sumekar bagian Legal menyatakan:

---

<sup>93</sup> Hasil Observasi, 29 Juni 2021.

<sup>94</sup> M. Chairil Anwar Sandy, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, 21 Juni 2021

“Keterampilan kerja memang harus menjadi pertimbangan dalam penempatan karyawan supaya kinerja setiap karyawan maksimal karna jika suatu pekerjaan dikerjakan oleh ahlinya maka hasilnya pasti lebih baik, dan keterampilan kerja ini diperoleh dari praktek seperti keterampilan atau keahlian dalam menganalisis dan lain-lain data jika karyawan ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan keterampilannya maka hasilnya akan bagus”<sup>95</sup>

Berdasarkan wawancara di atas keterampilan kerja atau keahlian untuk melakukan pekerjaan yang diperoleh dari praktek dan menjadi pertimbangan dalam penempatan karyawan karna suatu pekerjaan yang dilakukan dengan seorang yang ahli maka hasilnya akan bagus dan keterampilan kerja dapat dilihat dari latar belakang pendidikan dan pada masa percobaan.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan keterampilan kerja menjadi pertimbangan pada hal penempatan seperti security yang dibutuhkan keterampilan fisik yang mampu menjaga keamanan, posisi *accounting* yang memang memerlukan seorang yang memiliki keterampilan mental dalam hal menganalisis data dan posisi *marketing* yang memerlukan keterampilan sosial dalam mempengaruhi seseorang untuk menawarkan jasa.<sup>96</sup>

Pengaruh penempatan terhadap kinerja menurut Bapak M. Chairil Anwar Sandy selaku pimpinan cabang menyatakan:

“Penempatan pasti menjadi faktor meningkatnya kinerja karyawan karna terdapat motivasi untuk lebih baik lagi dan disini pada awal pandemi malah menambah atau merekrut karyawan baru supaya kinerja karyawan lebih fokus dan kinerjanya lebih baik dengan dilakukan penempatan yang dibutuhkan, BPRS Bhakti Sumekar

<sup>95</sup> Igor Reza Vernaandi, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, 25 Juni 2021

<sup>96</sup> Hasil Observasi, 29 Juni 2021.

sendiri juga melakukan metode-metode untuk peningkatan kinerja tenaga kerja seperti pelatihan, penilaian kerja yang dilakukan oleh saya selaku pimpinan cabang yang melihat kinerja sesuai target yang telah ditentukan sesuai tidaknya dengan *job description* masing-masing jika tidak sesuai maka dilakukan pengajuan yang nantinya keputusannya bisa diputus kontraknya atau diberi surat peringatan dan juga bisa dilakukan jenis-jenis penempatan seperti mutasi, demosi dan promosi untuk meminimalisir terjadinya *fraud* (kecurangan) dan jika penempatan dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor pertimbangan penempatan karyawan maka kinerja karyawan pada posisi yang sesuai bidangnya kinerjanya lebih baik.”<sup>97</sup>

Bapak Igor selaku karyawan BPRS Bhakti Sumekar bagian Legal menyatakan:

“Ya salah satu faktor meningkatnya kinerja itu penempatan karna jika kita seorang karyawan ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan bidang kita maka kita mampu melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik dan dalam bekerja pasti kita lebih nyaman dan dengan adanya penempatan maka ada motivasi untuk menjadi lebih baik dan kerjanya lebih bagus lagi”<sup>98</sup>

Berdasarkan wawancara diatas penempatan adalah salah satu faktor meningkatnya kinerja karna terdapat motivasi untuk lebih baik lagi agar tetap di jabatan tersebut atau jabatan yang lebih tinggi dan selain itu BPRS Bhakti Sumekar juga melakukan metode-metode untuk meningkatkan kinerja dengan melakukan pelatihan, penilaian kerja dan pada awal masa pandemi juga melakukan perekrutan agar kinerja karyawan lebih fokus dan kinerjanya lebih baik lagi dan melakukan jenis-jenis penempatan seperti mutasi, demosi dan promosi untuk meminimalisir terjadinya *fraud* (kecurangan) dan jika penempatan dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor pertimbangan penempatan SDM maka kinerjanya lebih baik.

<sup>97</sup> M. Chairil Anwar Sandy, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, 17 Juni 2021

<sup>98</sup> Igor Reza Vernaandi, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, 23 Juni 2021

Berdasarkan hasil observasi dilapangan penempatan merupakan salah satu faktor meningkatnya kinerja sebab karyawan akan berusaha lebih baik lagi dalam kerja untuk mempertahankan jabatan atau posisinya bahkan agar jenjang karirnya lebih bagus lagi dan di BPRS Bhakti Sumekar sendiri juga melakukan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kinerja yang pelatihan sendiri diadakan oleh BPRS pusat dan juga mempertimbangkan faktor-faktor pertimbangan dalam penempatan SDM untuk kinerja lebih baik.<sup>99</sup>

Pada BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember Strategi penempatan SDM di mulai dari perencanaan tenaga kerja dari mulai rekrutmen sampai penempatan dan penempatan sendiri di pengaruhi oleh faktor yang menjadi pertimbangan dalam penempatan seperti pendidikan dan pengalaman kerja dan karakter seseorang dan dalam penempatan juga dilakukan jenis-jenis penempatan seperti mutasi, demosi dan promosi yang mana itu dilakukan untuk meminimalisir terjadinya *fraud* (kecurangan), penempatan SDM diakukan jika memang benar-benar dibutuhkan karyawan baru, juga memikirkan tunjangan yang akan dikeluarkan nanti seperti gaji untuk lebih mengoptimalkan pengeluaran dana perusahaan sesuai yang dibutuhkan saja karena dalam tiap bulan terdapat target yang harus dicapai seperti target laba rugi dan lain sebagainya, penempatan juga mmerupakan salah satu faktor dari meningkatnya kinerja karyawan juga

---

<sup>99</sup> Hasil observasi, 17 Juni 2021

dengan melakukan metode-metode peningkatan kerja seperti pelatihan, evaluasi kerja dan penilaian kinerja<sup>100</sup>

## **2. Kendala Yang Dihadapi BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember Dalam Menerapkan Strategi Penempatan SDM**

Dalam penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar Jember sangatlah peting dalam pengadaan tenaga kerja sebagai salah satu faktor pendorong meningkatnya kinerja karyawan dalam hal ini pasti terdapat kendala dalam penerapan strategi penempatan tersebut mulai dari proses rekrutmen sampai penempatan. Berikut penjelasan para informan terkait kendala yang dihadapi dalam menerapkan strategi penempatan SDM, sesuai dengan apa yang peneliti dapatkan di lapangan.

Menurut Bapak M. Chairil Anwar Sandy selaku pimpinan cabang BPRS Bhakti Sumekar Jember akan menjelaskan kendala yang dihadapi dalam penerapan strategi penempatan SDM yakni:

“Untuk kendala dalam pengadaan tenaga kerja hampir tidak ada kendala hanya saja saat tes terkadang ada yang tidak sesuai harapan atau tidak sesuai dengan rencana yang kita buat dalam artian seperti yang berpengalaman pada saat itu nilai tesnya kalah dengan yang baru lulus mau tidak mau yang dipilih yang baru lulus, dan untuk penempatannya sendiri semua dilakukan sesuai kebutuhan dan ketika penempatan bersumber dari dalam atau jabatan tersebut diisi oleh orang dalam maka akan lebih mudah untuk beradaptasi dan apabila penempatan ini diisi oleh pegawai baru siapapun mereka, apabila akan ditempatkan pada suatu jabatan perlu orientasi dengan tempat baru, perlu penyesuaian diri, mungkin kendala disini saat terjadi perputaran tenaga kerja baru seperti proses ke divisi cabang perusahaan yang lain maka perlu penyesuaian diri agar tidak terjadi ketidakcocokan nantinya dan mengganggu kerjanya”<sup>101</sup>

<sup>100</sup> Hasil observasi, 2021

<sup>101</sup> M. Chairil Anwar Sandy, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember, 17 Juni 2021

Menurut Bapak Igor selaku karyawan bagian legal menyatakan:

“Kalau dalam penerapannya penempatan SDM, untuk kendalanya sih bagi karyawan ketika kita melemar tapi tidak diberi tahu nih mau ditempatkan diposisi apa dan dimana itu terkadang ketika diterima dan ternyata tidak cocok dengan pekerjaannya atau tempatnya dia tidak bisa menyesuaikan itu yang jadi kendalanya kinerjanya bisa kurang bagus dan nantinya pihak BPRS akan melakukan evaluasi dan juga nanti ada pelatihan karyawan tapi bisa saja pegawai baru itu diberhentikan, dan untuk melakukan pengadaan tenaga kerja untuk mengisi posisi yang kosong itu memerlukan biaya dan waktu lagi dan apa lagi jika posisinya diisi oleh orang dalam seperti saya merangkap ya ketika tidak ada kerja enak saja Cuma ketika ada kerjaan bersamaan akan menumpuk dan imbasnya penyelesaian mungkin tidak secepat ketika hanya memegang satu posisi saja, untuk masa pandemi seperti sekarang ini jam kerja mungkin untuk sementara dari jam 08.00-16.00 yang biasanya dari jam 07.30-16.30.”<sup>102</sup>

Menurut bapak Arif selaku karyawan bagian *Account Officer* menyatakan:

“Kendala penerapan penempatan SDM menurut saya mungkin lebih ketika karyawan ditempatkan ke posisi CS semua jurusan bisa dan ternyata dia tidak bisa menyesuaikan diri dengan pekerjaan itu mungkin kendalanya ketidakcocokan, untuk saya sendiri karna jurusan saya marketing dan posisi saya memang bagian marketing jadi saya bisa menyesuaikan diri dengan pekerjaan saya, hanya saja dimasa pandemi ini kita harus menjaga protokol kesehatan terutama saat berhadapan langsung dengan nasabah.”<sup>103</sup>

Berdasarkan wawancara diatas kendala dalam penerapan strategi penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember hampir tidak ada kendala dalam prosesnya hanya saja terkadang tidak sesuai dengan harapan ketika telah menuliskan kriteria seleksi seperti pada saat yang berpengalaman kalah nilai tesnya dari yang baru lulus dan kendala ketika penempatannya itu biasanya ada dua yakni ketidakcocokan dan terjadi

<sup>102</sup> Igor Reza Vernaandi, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember, 23 Juni 2021

<sup>103</sup> Dwi Arif Septiawan, Wawancara, BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember, 29 Juni 2021

perputaran tenaga kerja baru yang memerlukan biaya dan waktu lagi, untuk dimasa pandemi ini jam kerja di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember untuk sementara di kurangi yang mana biasanya dimulai dari jam 07.30-16.30 dimasa pandemi dimulai dari 08.00-16-00 dan juga harus benar-benar memperhatikan protokol kesehatan.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan kendala yang dihadapi BPRS Bhakti Sumekar dalam penerapan strategi penempatan yakni jika terjadi ketidakcocokan pada saat sudah seleksi dan pada saat telah ditempatkan ternyata kinerjanya kurang baik selama karyawan masih mau belajar memperbaiki dan mengikuti pelatihan-pelatihan yang ada selama masa percobaan kerja maka bisa jadi dia akan terus bekerja dan kemampuan kerjanya akan lebih baik lagi dan kendalanya jika terjadi perputaran tenaga kerja baru yang memerlukan biaya dan waktu lagi.<sup>104</sup>

### **C. Pembahasan Temuan**

Pada bagian ini akan di bahas temuan-temuan penelitian tentang strategi penempatan SDM di masa pademi COVID-19 dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember. Untuk mengetahui data tentang strategi penempatan SDM di masa pademi COVID-19 dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, maka peneliti memperoleh data tersebut dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.

---

<sup>104</sup> Hasil observasi 29 Juni 2021.

Data diperoleh bukan dalam bentuk angka melainkan dalam bentuk argumentasi dan dokumentasi. Dalam bentuk argumentasi antara lain, yaitu informasi yang diperoleh dari BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember yang berada di Kepatihan Kecamatan Kaliwates Jember dari Pimpinan Cabang, karyawan bagian Legal, Pemberkasan, Admin Pembiayaan, *Account Officer*, CS (*Customer Service*), serta data yang diperoleh dari pengamatan yang telah dilakukan di lapangan. Sedangkan untuk dokumentasi, peneliti memperoleh data strategi penempatan SDM di masa pandemi COVID-19 dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember antara lain melalui foto-foto yang didokumentasikan.

### **1. Strategi Penempatan SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember**

Strategi Penempatan SDM sangatlah penting mulai dari proses rekrutmen, seleksi untuk mendapatkan SDM yang tepat, hingga proses penempatan dalam penempatan SDM BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember mempertimbangkan pendidikan yang mana jika posisi tersebut memerlukan seseorang yang benar-benar menguasai dalam bidangnya dan lebih banyak menguras pikiran maka akan merekrut seseorang dengan persyaratan latar pendidikan atau jurusan sesuai dengan posisi tersebut seperti *accounting* dan *marketing*, dan juga mempertimbangkan pengalaman kerja, pengetahuan kerja dan keterampilan kerja seperti keterampilan mental, keterampilan fisik dan keterampilan sosial yang mana juga dilihat dari karakternya dan kejujuran paling utama.

Dari hasil penelitian diatas, sebagaimana data yang didapatkan oleh peneliti menunjukkan bahwa strategi penempatan SDM sangatlah penting mulai dari proses rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan SDM yang tepat supaya meningkatkan kinerja yang ada di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember, Strategi penempatan SDM yang BPRS Bhakti Sumekar lakukan yaitu dengan terlebih dahulu melakukan perencanaan sumber daya manusia untuk menentukan kebutuhan akan tenaga kerja. Dari proses membuat pengumuman perekrutan karyawan dan sampai pada penempatan SDM yang dilakukan dengan mempertimbangkan hal-hal yang mempengaruhi penempatan yakni:

1. Faktor pendidikan yang harus dimiliki bagi setiap karyawan yakni pendidikan minimum yaitu pendidikan yang disyaratkan dan pendidikan alternatif. Misalnya Ijazah pendidikan formal dan sertifikat pendidikan informal. Dari latar belakang pendidikan itu akan menjadi tolak ukur kemampuan seorang karyawan untuk diposisikan pada suatu pekerjaan, terutama pada posisi pekerjaan yang lebih menguras pikiran yang sebaiknya dikerjakan oleh seseorang yang ahli atau tau pada bidang tersebut maka latar belakang pendidikan sampai ke jurusan pendidikannya dipertimbangkan.
2. Faktor pengetahuan kerja yakni pengetahuan kerja yang harus dimiliki seorang karyawan sebelum ditempatkan dan bisa baru diperoleh pada saat karyawan tersebut bekerja dalam posisi pekerjaan tersebut dengan arahan dari atasan dan dapat mengikuti pelatihan saat bekerja, BPRS

Bhakti Sumekar mengikutkan karyawannya ke beberapa pelatihan, *workshop, training*, study banding dan sosialisasi untuk meningkatkan pelayanannya.

3. Faktor keterampilan kerja yakni keterampilan atau keahlian yang dimiliki dalam melakukan suatu pekerjaan yang diperoleh dari praktek dan keterampilan disini dibagi menjadi 3 yakni:
  - a. Keterampilan mental, seperti membuat keputusan dan menganalisis data contohnya *accounting*
  - b. Keterampilan fisik, seperti menjaga keamanan dengan fisik yang kuat badan yang bugar contohnya *security*
  - c. keterampilan sosial, seperti dalam mempengaruhi seseorang untuk menawarkan jasanya contohnya *marketing*.
4. Faktor pengalaman kerja yakni pengalaman seseorang yang pernah bekerja pada pekerjaan sejenis atau pernah melakukan pekerjaan yang sama pengalaman kerja menjadi pertimbangan dalam penempatan SDM untuk mendapatkan karyawan yang sesuai bidangnya dan berkompeten.

Hal tersebut telah sesuai teori tentang penempatan SDM yakni

Dalam penempatan SDM hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor berikut: pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja, dan pengalaman kerja.<sup>105</sup>

---

<sup>105</sup> Muhdar HM, Manajemen SDM Teori dan Aplikasi pada Bank Umum Syariah

Dalam hal konsep penempatan BPRS Bhakti Sumekar juga bersumber dari internal yakni karyawan yang telah memiliki jabatan sehingga nantinya akan merangkap, dan kedua bersumber dari eksternal dengan melakukan rekrutmen karyawan baru dari luar jika benar-benar dibutuhkan. Konsep sumber karyawan yang ditempatkan di sebuah perusahaan secara umum ada dua dasar justifikasi yang umumnya dipakai atau diterapkan pada berbagai perusahaan yaitu bersumber dari karyawan lingkungan internal dan bersumber dari eksternal.<sup>106</sup>

Penempatan merupakan salah satu faktor meningkatnya kinerja sebab dalam penempatan terdapat motivasi untuk lebih baik lagi agar tetap di jabatan yang sama atau jabatan yang lebih tinggi dan karyawan yang penempatannya ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai bidangnya kinerjanya akan lebih baik dan jika penempatan dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor pertimbangan penempatan SDM maka penempatan SDM akan sesuai dengan bidangnya dan kinerjanya akan lebih fokus dan lebih baik.

## **2. Kendala Yang Dihadapi BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya**

### **Jember Dalam Menerapkan Strategi Penempatan SDM**

Hasil dari penelitian didapati temuan bahwa kendala yang dihadapi BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember yakni hampir tidak terjadi kendala dalam proses penempatannya hanya saja terkadang terjadi

---

<sup>106</sup> Riani Asri Laksmi, Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini

ketidakcocokan akibat yang terjadi diproses rekrutmen bahwa semua jurusan bisa masuk bukan hanya jurusan perbankan dan ekonomi saja dan ketika karyawan tersebut kinerjanya tidak baik maka bisa diambil tindakan pemutusan kontrak dan untuk pemutaran karyawan itu bisa terjadi sewaktu-waktu seperti terjadi promosi karyawan ke divisi cabang perusahaan ditempat lain, terjadi pemecatan karyawan oleh perusahaan, terdapat karyawan yang meninggal.

Menurut Robert Tua Siregar dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi bahwa kendala penempatan seorang calon karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Ketidakcocokan merupakan adanya perbedaan antara prediksi dan gambaran dengan apa yang dialami disebut ketidakcocokan kognitif. Apabila ditemukan adanya ketidakcocokan yang sangat tinggi, maka diambil tindakan. Bagi karyawan yang baru tindakan bisa dikeluarkan dari perusahaan.
- b. Perputaran karyawan baru yaitu adanya kondisi peralihan tugas atau adanya pergeseran karyawan yang sudah melebihi batas syarat kualitas dan kuantitas dari sebuah perusahaan. Pada umumnya perputaran kerja karyawan disebabkan adanya karyawan yang sudah merasa tidak betah dan lebih memilih mengundurkan diri selain itu disebabkan terjadinya tawaran kerja yang lebih menggiurkan diperusahaan lain, selain itu masa pensiun dikarenakan masa kerja sudah selesai berdasarkan peraturan perusahaan, adanya pemecatan dari perusahaan disebabkan

tindakan indisipliner, adanya cacat tetap pada karyawan disebabkan kecelakaan yang bisa menghambat roda perputaran proses produksi, terdapatnya karyawan yang meninggal dan promosi karyawan ke divisi cabang perusahaan ditempat lain.<sup>107</sup>



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

---

<sup>107</sup> Robert Tua Siregar, Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi, 47-48

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka kesimpulan yang didapat dengan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Strategi Penempatan SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember

Strategi penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember dimulai dari perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, tes seleksi tertulis dan wawancara dan penempatan karyawan, semua itu dilakukan dengan persetujuan BPRS pusat. Dalam hal penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar mempertimbangkan, pendidikan, pengalaman kerja, pengetahuan kerja, keterampilan kerja dan yang terpenting karakter seorang karyawan yaitu kejujuran, kemudian dilakukan pelatihan kerja, *workshop*, *training*, study banding dan sosialisasi bagi karyawan untuk meningkatkan pelayanan dan kinerjanya dan juga bagi karyawan yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya, tetapi dalam hal faktor pendidikan BPRS Bhakti Sumekar kurang menerapkan faktor tersebut karena semua jurusan masih bisa masuk tidak hanya jurusan perbankan dan ekonomi saja kecuali pada posisi yang memerlukan keahlian dan pengetahuan khusus seperti posisi *accounting* dan *account officer* yang benar-benar memerlukan yang menguasai dalam bidang akuntansi dan marketing.

Penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember masih mengutamakan sumber internal dan menempatkan karyawan yang sudah ada pada jabatan lain yakni merangkap, dan perekrutan juga semua jurusan bisa masuk tidak hanya jurusan perbankan dan ekonomi tetapi dengan melalui proses seleksi tes tulis dan wawancara dan penempatan yang dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor pertimbangan dalam penempatan SDM maka kinerja lebih baik.

## 2. Kendala Yang Dihadapi BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember Dalam Menerapkan Strategi Penempatan SDM

Hampir tidak ada kendala dalam penerapan strategi penempatan SDM hanya saja dalam proses rekrutmen terkadang terjadi sesuatu yang tidak sesuai harapan seperti hasil seleksi dari calon karyawan yang berpengalaman dan yang tidak atau fresh graduation lebih tinggi yang tidak berpengalaman walaupun yang diutamakan yang berpengalaman tetapi tetap harus mengambil atau menerima yang lebih tinggi hasil seleksinya. Dalam hal penempatannya sendiri terdapat kendala yaitu:

- a. Ketidakcocokan yang terjadi dikarenakan menerima semua jurusan atau latar belakang pendidikan yang nantinya bisa terjadi ketidakcocokan, tetapi dalam hal ini BPRS telah menyediakan pelatihan bagi karyawan, supaya kinerja karyawan itu lebih baik
- b. Pemutaran tenaga kerja atau karyawan yang sewaktu-waktu bisa terjadi karena adanya promosi karyawan ke divisi perusahaan ketempat lain, pemecatan karyawan dan terdapat karyawan yang meninggal.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti dapat memberikan saran terhadap apa yang menjadi permasalahan dalam pembahasan skripsi ini:

1. Pihak perusahaan hendaknya dalam melakukan strategi penempatan SDM menyesuaikan dengan keahliannya terutama dalam proses rekrutmen, merekrutmen karyawan melalui seleksi secara ketat yaitu mencari calon karyawan sesuai bidangnya, memiliki pengetahuan tentang bank syariah sehingga ketika menjadi karyawan dan ditempatkan pada posisi tertentu dapat bekerja secara maksimal sesuai dengan bidang dan keahliannya
2. Pihak perusahaan sebaiknya juga meminimalisir karyawan yang merangkap pekerjaan dengan benar-benar menerapkan strategi penempatan untuk mendapatkan karyawan yang berkompeten supaya kinerjanya lebih optimal dan tidak terjadi tumpang tindih jabatan
3. Proses penempatan sebaiknya disesuaikan dengan kompetensinya serta pengalaman kerja yang dimiliki karyawan. Karyawan yang mendapatkan posisi sesuai dengan kemampuannya dapat memberikan hasil yang lebih optimal.
4. Peneliti selanjutnya diharapkan lebih banyak lagi mengkaji tentang bagaimana strategi penempatan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan dan bisa lebih menambah variabelnya

**DAFTAR PUSTAKA**

- Amirullah, dan Cantika, Sri Budi. 2000. Manajemen strategi. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Anggito, Albi dan Setiawan, Johan. 2018. Metode penelitian kualitatif. Jawa barat: CV Jejak.
- Arifin, Noor. 2019. Manajemen sumberdaya manusia. Jepara: Unisnu Press.
- Barlian, Eri MS. 2016. Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif. Padang: Sukabina Press.
- Bungin, Burhan. 2001. Metode Penelitian Sosial Format-format Kuantitatif dan Kualitatif Surabaya: Airlangga University Press.
- Bungin, Burhan. 2010. Metode Penelitian Kuantitatif, Komunikasi dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya. Jakarta: Kencana.
- Duha, Timotius. 2020. Motivasi untuk kerja. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Eko, Pratiwi Rahmadani. 2018. Analisis Pelaksanaan Rekrutmen seleksi dn Penempatan Terhadap Mutu Sumber Daya Insani Pada PT. BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung. Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan.
- Hariandja. 2002. Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Grasindo.
- Harnani, Sri. 2018. “Analisis Penempatan SDM Terhadap Prestasi Kerja di Dinas Kabupaten Malang”. Jurnal manajemen jayanegara Volume 10 No. 1.
- HM, Muhdar. 2020. Manajemen SDM Teori dan Aplikasi pada Bank Umum Syariah. Depok: PT Grafindo Persada.
- Hawley, Casey Fitts. 2005. 201 cara untuk mendorong setiap karyawan berkinerja bintang. Jakarta: Erlangga.
- Ibrahim. 2015. Metodologi Penelitian Kualitatif Bandung: Alfabeta
- Jansen. 2011. Delapan etos kerja professional. Jakarta: Institusi Mahardika
- Kardiman, A.M. Pengantar ilmu manajemen. Jakarta: Pronhalindo.

- Laksmi, Riani Asri. 2013. Manajemen sumber daya manusia masa kini. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Larasati, Sri. 2018. Manajemen sumberdaya manusia. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Mamik. 2014. Manajemen sumber daya manusia. Sidoarjo: Zifatama Jawara.
- Marbun, B.N. 2003. Kamus manajemen. Jakarta: Pustaka sinar harian.
- Muhyiddi. 2020. "Covid-19, *New Normal* dan Perencanaan Pembangunan di Indonesia", *The Indonesia Journal of Development Planning*. Vol 4. No 2.
- Mardiana, Nila. "Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Dalam Perspektif Islam". Padang: UIN Imam Bonjol. Vol 1. No 2.
- Nazir. 2014. Metode penelitian. Bogor: Ghalia Indonesia
- Prawirosentono, Surydi. 1999. Kebijakan kinerja karyawan. Yogyakarta: BPFE.
- Puspita, Niadili Rahma. 2019. Strategi Penempatan Dan Penugasan Bintara Pembina Desa Menggunakan Metode Analytic Hierarchy Roccus (AHP) dan Hugairian. Malang: Univeraitas Islam Negeri Maulana Malik.
- Purwati, Shinta. 2018. Rekrutmen dan Penempatan Posisi Kerja Karyawan Pada BPRS Aman Syariah Sekampung Ditinjau dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Lampung: Institut Negeri Islam Metro.
- Prasetyo, Wahyu Eko. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Rekrutmen Marketing PT. BPRS Aman Syariah dalam Meningkatkan Produktivitas Pembiayaan. Lampung: Institut Negeri Islam Metro.
- Prawesti, Intan. 2018. Analisis Sistem Rekrutmen Penempatan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bmt Permata Jatim. Surabaya: UIN Sunan Ampel.
- Rakhmat, Jalaluddin. 2017. Metode Penelitian Komunikasi. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Resdawati. 2018. Pengaruh Penempatan dan Disiplin Kerja dalam Meningkatkan Kinerja pada Yayasan Pendidikan Al-Fitian School Medan. Medan: Universitas Medan Area.

- Rifa'I, Muhammad. 2013. Manajemen Organisasi. Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis.
- Sedjati, Retina Sri. 2012. Manajemen strategi. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Siddik, A.Rokhim. Analisis Penempatan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Dipemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo. Surabaya: sekolah tinggi ekonomi
- Sudarsono, Heri. 2013. Bank dan Lembaga keuangan syariah: Diskripsi dan ilustrasi. Yogyakarta:Ekonosia.
- Surajiyo. 2020.Penelitian sumber daya manusia, pengertian, teori dan aplikasi (menggunakan IBM SPSS 22 for windows). Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Sagala, Syaiful. 2017. Human Capital Membangun Modal Sumber Daya Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas. Depok: PT Kharisma Putra Mandiri.
- Sugiyono. 2017. Metode penelitian kualitatif; untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edy. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia.
- Topan. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. BPRS Bangun Drajat Warga (BDW) Yogyakarta. Yogyakarta: Universitas Pembangunan Nasional "Veteran".
- Uchyana, Onong. 1992. Ilmu komunikasi teori , dan paktik. Bandung:Remaja rosdakarya.
- Umar, Husein. 2001. Strategic manajement in action. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Yusanto, Muhammad Ismail. 2002. Menggagas Bisnis Islam. Jakarta: Gema Isnani.

**Internet:**

Kabupaten Jember-Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas,  
([https://id.m.wikipedia.org/wiki/Kabupaten\\_Jember](https://id.m.wikipedia.org/wiki/Kabupaten_Jember), diakses 22 juni, 14:11)

Laporan BPRS BS 2017-2019, (<https://www.bhaktisumekar.co.id/v2/tentang-bbs/tahunan>) diakses 9 maret 2021, 10:03)

Visi misi-BKPSDM Kabupaten Jember, ([https://bkd.jemberkab.go.id/?page\\_id=8](https://bkd.jemberkab.go.id/?page_id=8), diakses 22 juni, 14:12)



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fahima Zein  
NIM : E20171003  
Prodi/Jurusan : Perbankan Syariah/Ekonomi Islam  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institusi : Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **“Strategi Penempatan SDM Di Masa Pandemi COVID-19 Dalam Meningkatkan Kinerja Di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember”**. Bukan merupakan hasil plagiat dan/atau tidak mengandung unsur plagiat (*plagiasi*).  
Demikian surat ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 1 November 2021  
Saya yang menyatakan,



FAHIMA ZEIN  
NIM. E20171003

KH  
JEMBER

## Matrik Penelitian

JUDUL	VARIABEL	INDIKATOR	SUBJEK DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS MASALAH
Strategi penempatan SDM di masa pandemic COVID-19 dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Kepatihan, Kec. Kaliwates, Jember	<p>1.Strategi penempatan SDM (Muhdar HM, Manajemen SDM teori dan aplikasi pada bank umum syariah, (Depok: PT Grafindo Persada, 2020))</p> <p>2.Peningkatan kinerja (Casey Fitts Hawley, 201 cara untuk mendorong setiap karyawan berkinerja bintang, (Jakarta: Erlangga, 2005))</p>	<p>1.Faktor pendidikan</p> <p>2. Faktor pengetahuan kerja</p> <p>3. Faktor keterampilan kerja</p> <p>4. Faktor pengalaman kerja</p> <p>1. Pelatihan dan bimbingan kerja</p> <p>2. Penetapan target dan evaluasi</p> <p>3. Penilaian dan review kerja</p>	<p>1. BPRS Bhakti Sumekar Kepatihan, Kec. Kaliwates, Jember</p> <p>2. Informan: Pimpinan cabang BPRS Bhakti Sumekar Jember, karyawan bagian Account Officer, dan karyawan bagian Admin, Legal dan Pemberkasan BPRS Bhakti Sumekar Jember</p>	<p>1.Menggunakan metode kualitatif deskriptif</p> <p>2.Metode pengumpulan data Observasi, Wawancara dan Dokumentasi</p> <p>3. Analisis data Reduksi data, Penyajian data dan Penarikan kesimpulan</p> <p>4. Keabsahan data dengan menggunakan tehnik triangulasi sumber</p>	<p>1.Bagaimana strategi penempatan SDM dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar</p> <p>2.Bagaimana kendala yang dihadapi dalam menerapkan strategi penempatan SDM</p>

## SURAT IZIN PENELITIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**  
**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Telp. (0331) 428104 Fax. (0331) 427005 KodePos: 68136  
 website: www.iain-jember.ac.id email: febi.iain.jember@gmail.com

Nomor : B-136/In.2017.a/PP.00.9/03/2021 22 Maret 2021  
 Sifat : Biasa  
 Lampiran : -  
 Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Pimpinan BPRS Bhakti Sumekar  
 Jl. Trunojoyo No. 123a, Kauman, Kepatihan Kec. Kaliwates,  
 Kabupaten Jember, Jawa Timur 68131.

Disampaikan dengan hormat bahwa, dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maka bersama ini mohon ijin mahasiswa berikut:

Nama Mahasiswa : Fahima Zein  
 NIM : E20171003  
 Semester : VIII  
 Jurusan : Ekonomi Islam  
 Prodi : Perbankan Syariah  
 No Telepon : 0895369532195 (wa) / 085606798977

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai Strategi Penempatan SDM di Masa Pandemi Covid-19 dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

An. Dekan,  
 Wakil Dekan Bidang Akademik,



## SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN



### SURAT KETERANGAN SELESAI RISET Nomor : 435.402.25.B-014 /OPS/BPRS-BS/VII/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Fahima Zein  
 NIM/Semester : E20171003 / VIII  
 Program/Fakultas : Perbankan Syariah/ Ekonomi Bisnis Islam  
 Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Telah melakukan Penelitian di PT. BPR Syariah Bhakti Sumekar Cabang Jember tentang **"Strategi Penempatan SDM di Masa Pandemi COVID-19 Dalam Meningkatkan Kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember"**.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya, atas perhatiannya kami sampaikan terima kasih.

Jember, 01 Juli 2021

PT. BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH  
BHAKTI SUMEKAR CABANG JEMBER



**M CHAIRIL ANWAR SANDY**  
Pimpinan Cabang

Tindakan :  
1. Arsip

KANTOR PUSAT  
 Jl. Trunojoyo No. 137 Sumenep 69416  
 Telp. (0328) 672 388, Fax. (0328) 665 638  
 www.bhaktisumekar.co.id  
 info@bhaktisumekar.co.id



## **PEDOMAN PENELITIAN**

### **A. Pedoman Observasi**

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi penempatan SDM di masa pandemi COVID-19 dalam meningkatkan kinerja di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam menerapkan strategi penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember

### **B. Pedoman Wawancara**

1. Pimpinan Cabang BPRS Bhakti Sumekar Jember
  - a. Bagaimana Strategi Penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember dalam Meningkatkan Kinerja?
  - b. Bagaimana kebijakan penempatan SDM?
  - c. Faktor apasajakah yang menjadi pertimbangan dalam penempatan SDM?
  - d. Tolong jelaskan faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam penempatan SDM?
  - e. Bagaimana pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan?
  - f. Apasaja kendala yang dihadapi BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember dalam menerapkan strategi penempatan?
2. Karyawan Bagian AO
  - a. Bagaimana Strategi Penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember dalam Meningkatkan Kinerja?
  - b. Apasajakah faktor yang mempengaruhi pertimbangan penempatan SDM?
  - c. Berdasarkan pengalaman selama ini, apa kendala yang dihadapi dalam penerapan penempatan karyawan, bagi karyawan sendiri?
3. Karyawan Bagian Legal
  - a. Bagaimana Strategi Penempatan SDM di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember dalam Meningkatkan Kinerja?

- b. Apasajakah faktor yang mempengaruhi pertimbangan penempatan SDM?
- c. Berdasarkan pengalaman selama ini, apa kendala yang dihadapi dalam penerapan penempatan karyawan, bagi karyawan sendiri?

**C. Pedoman Dokumentasi**

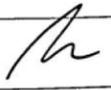
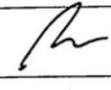
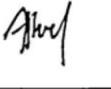
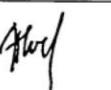
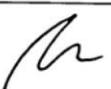
1. Sejarah BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember
2. Visi misi BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember
3. Struktur organisasi BPRS Bhakti Sumekar Cabanng Madya Jember
4. Produk yang ada di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Kaliwates Jember
5. Data jumlah karyawan BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember

**UIN**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

**KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER**

### JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

NO	Tanggal/Bulan	Kegiatan Penelitian	Ttd
1	15 Maret	Observasi awal di BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember dengan CS	
2	19 Maret	Observasi dengan bapak Igor selaku admin	
3	22 Maret	Menyerahkan surat izin penelitian di BPRS Bhakti Sumekar Jember	
4	7 April	Meminta data kepada BPRS Bhakti Sumekar Cabang Madya Jember	
5	8 April	Meminta data dan dokumentasi kepada BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember	
6	10 Juni	Meminta izin bertemu pimpinan lewat bapak Igor	
7	15 Juni	Konsul pertama dengan bapak Mohammad Chairil Anwar Sandy selaku Pimpinan Cabang	
8	17 Juni	Wawancara dengan bapak Mohammad Chairil Anwar Sandy selaku pimpinan Cabang	
9	21 Juni	Wawancara dengan bapak Mohammad Chairil Anwar Sandy selaku pimpinan Cabang	
10	23 Juni	Wawancara dengan bapak Igor selaku karyawan bagian legal, pemberkasan dan admin UMKM	
11	25 Juni	Wawancara dengan bapak Igor selaku karyawan bagian legal, pemberkasan dan admin UMKM	
12	29 Juni	Wawancara dengan bapak Dwi Arif Setiawan selaku karyawan bagian Account Officer dan observasi	
13	1 Juli	Meminta surat izin selesai penelitian	

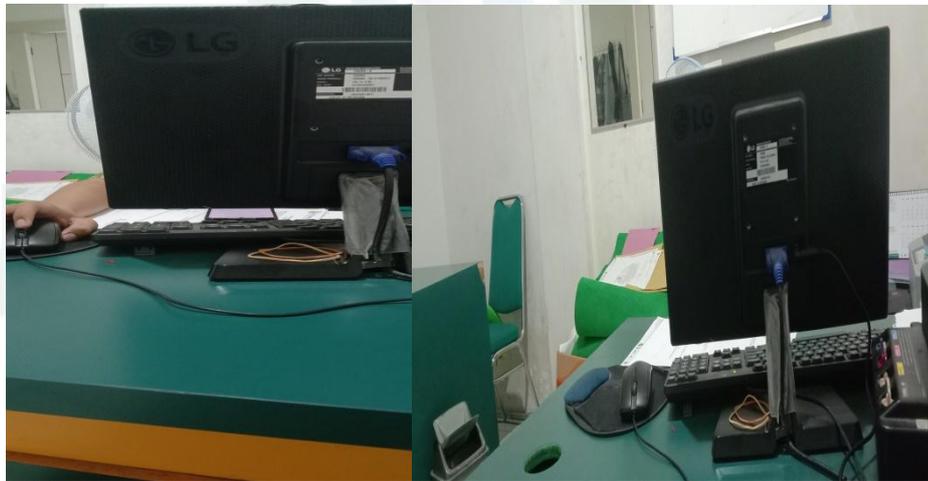
## DOKUMENTASI PENELITIAN



*Dokumentasi:* Wawancara dengan Bapak Mohammad Chairil Anwar selaku kepala cabang BPRS Bhakti Sumekar Jember

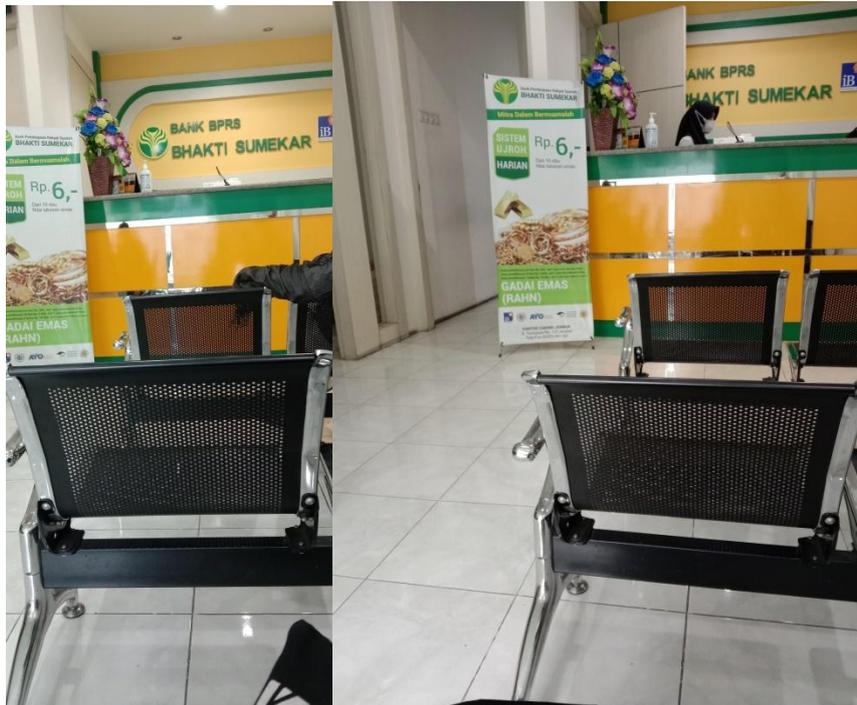


*Dokumentasi:* Wawancara dengan Bapak Igor Reza Vernaandi selaku karyawan bagian legal di BPRS Bhakti Sumekar Jember.



*Dokumentasi:* Wawancara dengan Bapak Dwi Arif Setiawan selaku karyawan bagian AO BPRS Bhakti Sumekar

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER



*Dokumentasi: BPRS Bhakti Sumekar Cabang Jember*



*Dokumentasi: Jam Operasional BPRS Bhakti Sumekar ketika keadaan Covid-19 dimasa PPKM*



### **BIODATA PENULIS**

Nama : Fahima Zein  
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 28 Juli 1998  
NIM : E20171003  
Universitas : Universitas Islam Negeri KHAS Jember  
Fakultas : Ekonomi Bisnis Islam  
Jurusan/Prodi : Ekonomi Islam/Perbankan Syariah  
Alamat : Kel. Kertosari Kec. Pakusari RT/RW 005/001 Kab. Jember  
No Telp : +62 85606798977  
E-mail : [zeinfahima1@gmail.com](mailto:zeinfahima1@gmail.com)

#### **Latar Belakang Pendidikan**

2006-2011 : SD KERTOSARI 01  
2012-2014 : MTS AL-AZHAR JEMBER  
2015-2017 : SMA PLUS AL-AZHAR JEMBER (Jurusan Matematikallmu Pengetahuan Alam atau MIPA)  
2017-2021 : UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KHAS JEMBER (Prodi Perbankan Syariah)

#### **Pengalaman Organisasi**

2012-20141 : OSIS MTS Al-Azhar  
2015-2017 : OSIS SMA Plus Al-Azhar Jember  
2015-2017 : Ketua Pengurus Pondok Pesantren Putri Al-Azhar  
2017 : KSEI (Kelompok Studi Ekonomi Islam)  
2020 : HIMAZHA (Himpunan Mahasiswa Al-Azhar)

#### **Pengalaman Kerja**

2018 : Pelayan Toko Sepatu dan online shop  
2019 : Kasir Toko Pasar Tanjung  
2020 : Guru Lest Private Elementary School