

Analisis Pelaksanaan Sistem dan Model Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Potensi dan Kinerja BTN Syariah Cabang Tangerang

Aramita Dinah Idelia¹, Rizka Fathya Fancha², Muljadi³

Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Tangerang
aramitaidelia30@gmail.com fathyarizka189@gmail.com
moeljadi72@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the system and model of human resource planning at BTN Syariah Tangerang Branch. This research uses a descriptive qualitative approach. The results showed that the human resource planning process at BTN Syariah Tangerang Branch is carried out with two opportunities in obtaining qualified employees, namely through internal and external to determine future human resource needs and to ensure the quality required for each position by paying attention to understanding the principles of Islamic Sharia and Sharia products in funding and financing. Every human resource planning at BTN Syariah Tangerang Branch includes program planning activities related to the achievement of predetermined goals consistently such as internally seen from the KPI results of employee talent, SOPs and job descriptions and externally obtained from new recruits from the open labor market and human resource development programs through training

Keywords: *Planning, Human Resources, Islamic Banking.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem dan model perencanaan sumber daya manusia pada BTN Syariah Cabang Tangerang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam proses perencanaan sumber daya manusia di BTN Syariah Cabang Tangerang dilakukan dengan dua peluang dalam memperoleh karyawan yang berkualitas yakni melalui internal dan eksternal untuk mengetahui kebutuhan sumber daya manusia dimasa depan dan untuk memastikan kualitas yang diperlukan pada setiap posisi jabatan dengan memperhatikan pemahaman terhadap prinsip-prinsip syariah Islam dan produk syariah dalam *funding dan financing*. Setiap perencanaan sumber daya manusia pada BTN Syariah Cabang Tangerang meliputi aktivitas perencanaan program berkaitan dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara konsisten seperti pada internal dilihat dari KPI hasil talenta pegawai, SOP dan *job description* dan eksternal diperoleh dari rekrutmen baru dari pasar tenaga kerja secara terbuka dan program pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan.

Kata kunci: Perencanaan, Sumber Daya Manusia, Perbankan Syariah.

PENDAHULUAN

Salah satu komponen utama yang diperlukan bagi suatu perusahaan adalah sumber daya manusia yang eksistensinya akan selalu dilakukan pengelolaan guna mencapai perolehan tujuan suatu perusahaan secara optimal. Dalam menemukan sumber daya manusia yang berkualitas maka pada setiap prosesnya diperlukan kehadiran perencanaan sebagai modal awal dalam menemukan sumber daya manusia berintegritas. Penyusunan perencanaan bagi sumber daya manusia yang berhasil secara komprehensif, konsisten, dan kompeten akan menuju kepada landasan sumber daya manusia yang baik untuk mampu menjamin kelancaran setiap pelaksanaan program kerja dan pencapaian tujuan perusahaan (Putri et al., 2022). Keberhasilan perencanaan sumber daya manusia ditandai dengan pemberian hasil dengan menemukan sumber daya manusia yang sudah selaras pada kualifikasi mulai dari kuantitas serta kualitas yang berarah pada setiap tanggung jawab kerja dan komitmen terhadap visi misi perusahaan (Suprayoga & Setiyono, 2022). Fokus yang diberikan perencanaan akan memberikan acuan bagi keunggulan kompetitif perusahaan secara signifikan, karena melalui perencanaan sumber daya manusia yang telah diberlakukan secara sebaik-baiknya dan benar paling tidak akan melahirkan sumber daya manusia yang mempunyai potensi besar dalam kompetensi dirinya yang sangat menjadi kebutuhan pada pencapaian keunggulan kompetitif di pasar bisnis. Dengan demikian, perencanaan sumber daya manusia membawa harapan baru bagi penguatan kualitas sumber daya manusia serta daya saing organisasi terhadap pesaingnya (Savitri et al., 2022).

Sistem dan model pada perencanaan sumber daya manusia ini tidak terlepas dari suatu proses yang didalamnya terdapat keterlibatan dengan beragam kegiatan-kegiatan yang terdiri dari estimasi peramalan, upaya pemenuhan kebutuhan tenaga kerja di masa yang akan datang dalam periode waktu tertentu. Dalam membuat perencanaan kebutuhan karyawan maka dapat melakukan peramalan suplai pegawai yang dilaksanakan dengan internal dan eksternal perusahaan. Dalam organisasi pelaksanaan internal terdiri dari inventarisasi keadaan pegawai, pembuatan bagan penempatan dan pembuatan matrik transisi yang berdasarkan pada pengalaman perputaran pegawai dan secara eksternal peramalan suplai dari luar organisasi dilakukan dengan melaksanakan pemindahan sumber daya manusia dari rekrutmen baru dari pasar tenaga kerja maupun dari organisasi lain (Rismayadi & Maemunah, 2020).

Pada industri perbankan syariah yang terus mengalami perkembangan, setiap langkah-langkah dalam menyusun perencanaan strategis untuk sumber daya manusia memiliki pelaksanaan yang diawali dengan konsep awal mengumpulkan dan menganalisis seluruh data dan informasi yang diterima dari unit kerja pada kantor Pusat dan kantor Cabang yang selanjutnya dibentuk suatu kebijakan perencanaan yang dalam prosesnya mempertimbangkan jangka pendek, menengah dan panjang (Fortega, 2022). Sumber daya manusia pada industri perbankan perlu melalui tahapan rekrutmen, orientasi, *on the job training*, pelatihan bersama senior yang telah memiliki pengalaman menurut (Setiawan et al., 2022) ditambah dengan seleksi yang

didasarkan pada kesesuaian penempatan karyawan, pelatihan dan penilaian kinerja SDM (Arunde et al., 2019). Pada karyawan baru dan karyawan lama perlu diadakan peningkatan ketrampilan dan pengetahuan melalui latihan. Karyawan baru perlu diberi latihan sebelum memulai tanggung jawab kerja sedangkan karyawan lama untuk pengembangan karier yang dapat dilakukan dari internal sehingga seluruh karyawan berkesinambungan dalam melakukan perbaikan efektivitas hasil kerja (Yusran & Sodik, 2018).

BTN Syariah Cabang Tangerang menjadikan perencanaan sumber daya manusia menjadi bentuk aktivitas yang harus dilaksanakan dengan tertata dan sistematis sebagai langkah awal pada penemuan dan pembuatan strategi untuk sumber daya manusia dalam memenangkan persaingan perbankan yang marak hadir di Indonesia. BTN Syariah Cabang Tangerang memberi fokus awal untuk mengarahkan setiap sumber daya manusia yang akan menjadi karyawan untuk memiliki kompetensi prinsip ekonomi dan muamalah syariah Islam yang berkaitan dengan kebutuhan posisi kerja pada BTN Syariah Cabang Tangerang. Hal ini diperlukan karena pemenuhan target dan tanggung jawab kerja yang semakin besar harus diimbangi dengan interaksi serta pemberian pelayanan yang baik kepada setiap nasabah tanpa mengurangi performa kerja karyawan. Kecepatan perubahan pola kerja dan beragam permasalahan nasabah yang disebabkan oleh tren bisnis syariah maka sudah sepatutnya setiap posisi diisi hanya oleh karyawan yang berkualitas dalam meningkatkan kinerja, dengan kemampuan yang mumpuni tentang prinsip syariah Islam, pelayanan optimal serta fokus terhadap pekerjaan dan tanggung jawab.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan dengan meneliti terhadap kondisi obyek yang alamiah, yang penekannya pada makna dan peneliti merupakan instrumen kunci (Sugiyono, 2018). Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif terhadap analisis pelaksanaan sistem dan model perencanaan sumber daya manusia di BTN Syariah Cabang Tangerang. Penelitian ini melibatkan observasi langsung, wawancara dengan karyawan, dan analisis dokumen tentang sistem dan model perencanaan sumber daya manusia di BTN Syariah cabang Tangerang. Data kualitatif yang dikumpulkan akan dilakukan analisis secara sistematis dan akan dikaitkan menggunakan teori dan konsep, sehingga dapat memberikan wawasan yang mendalam tentang bagaimana sistem dan model perencanaan sumber daya manusia pada BTN Syariah Cabang Tangerang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Estimasi Suplai Internal BTN Syariah Cabang Tangerang

Dalam memilih karyawan dari internal maka mempertimbangkan karyawan dari internal melihat dari penilaian BTN Syariah Cabang Tangerang dengan pertimbangan yakni KPI yang akan dilakukan setiap 3 bulan sekali. Hal ini sesuai

dengan hasil penelitian (Fortega, 2022) yang mengemukakan bahwa pemberian informasi dalam bentuk laporan triwulan perlu dibuat dalam sebagai *feed back* untuk memperbaiki kinerja di triwulan berikutnya hingga dapat menjadi solusi pengaplikasian program secara sistematis. Melihat dari KPI karyawan terkait dengan realisasi KPR, *number of account*, jumlah nasabah, *best income* yang sudah tercapai atau melampaui target. Setiap karyawan selalu register transaksi sehingga terlihat target yang sudah tercapai. Dalam KPI ini terdapat tingkatan mulai dari A, B hingga C. Karyawan yang mampu mencapai target akan memperoleh nilai A (sangat baik), karyawan tersebut akan mudah untuk naik jabatannya, nilai B berarti (baik), dan nilai C (cukup). Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang mengemukakan bahwa apabila peringkat terbaik diperoleh oleh karyawan maka sudah sepatutnya karyawan mendapat kesempatan pertama untuk menerima promosi jabatan dengan melihat asas keadilan tanpa memandang golongan, suku dan ras yang akan berdampak pada pemicu motivasi setiap karyawan dalam peningkatan prestasi (Animun, et al., 2017)

Setiap karyawan yang ada pada di BTN Syariah Cabang Tangerang ini juga akan dilihat dari hasil talenta pegawai, SOP dan *job description*. Selain itu, untuk melihat talenta, terdapat laporan harian dan mingguan. Dalam setiap *job description* pada *job position* yang berbeda, terdapat *requirement* minimal yang wajib dipenuhi seperti pada *financing service* perlu menguasai manajemen keuangan, akuntansi, statistik sedangkan *teller* dan *customer service* perlu memahami *selling skill*, interpersonal.

Kebijakan rekrutmen untuk level *middle management* ke bawah berasal dari internal. Apabila di internal telah ada karyawan yang sesuai dengan kriteria seperti pada *grade*, pengalaman, masa kerja dan absensi maka dapat dipilih dari internal. *Grade* perlu sesuai dengan ketersediaan karyawan, apabila tidak ada pada internal maka perlu untuk mencari karyawan baru dari eksternal. BTN Syariah Cabang Tangerang akan menjadikan karyawan dari internal dengan diperlukan talenta dan penguasaan dalam *pro selling* misalnya pada KPR, bukan hanya penawaran terhadap KPR namun juga menawarkan pembiayaan, dana. Untuk sistem karyawan apabila karyawan baru akan dikontrak selama 1 tahun kemudian langsung menjadi karyawan tetap. Pada BTN Syariah Cabang Tangerang apabila terdapat kinerja bagus masuk pada klasifikasi *star employee* karena pada BTN, klasifikasi kinerja dibagi dengan *star employee*, *potential*, *average* dan *need to develop*. Selain itu, pada BTN Syariah Cabang Tangerang untun mengetahui jumlah optimal karyawan yang dibutuhkan BTN syariah, divisi *human capital* terdapat alat perhitungan beban kerja menggunakan *workload analysis* (WLA) yang akan melihat pada eksisting dan kebutuhan karyawan.

Estimasi Suplai Eksternal BTN Syariah Cabang Tangerang

Pada Eksternal, rekrutmen pada BTN Syariah Cabang Tangerang sepenuhnya dilakukan oleh kantor pusat, divisi Human Capital Development (HCD). Rekrutmen akan dilaksanakan saat banyak posisi jabatan yang mengalami kekosongan, terdapat pembukaan cabang baru, mengganti karyawan yang telah naik jabatan atau lepas jabatan. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Dalam hal ini, pimpinan cabang akan menginformasikan kepada divisi HCD di pusat sehingga dapat membuat kualifikasi

dan persyaratan jabatan yang kosong. Informasi pembukaan lowongan kerja akan disebarkan melalui media massa, media cetak, media sosial maupun aplikasi pencari kerja lainnya.

Pada tahapan eksternal dilakukan dalam jangka waktu panjang melalui beberapa rangkaian tes seleksi yang dilakukan diawali dengan penyeleksian administrasi surat lamaran, *curriculum vitae*, pas *photo* diri dan *photocopy* dari dokumen transkrip nilai dan ijazah. Setelah seleksi administrasi ini selesai, dilanjutkan dengan masuk kepada tes psikotes, *interview*. pelatihan perbankan dalam jangka waktu 2 minggu yang pada tahapan ini akan menentukan tenaga kerja mana yang akan lolos seleksi. Rekrutmen mengacu pada aturan yang sudah berlaku di pusat. Setelah selesai tahap rekrutmen dan terdapat karyawan yang telah lulus tes rekrutmen, akan diberikan informasi terhadap karyawan untuk lokasi penempatannya. Sejalan dengan penelitian (Setiawan et al., 2022) yang mengemukakan bahwa setiap karyawan baru akan diberi pengarahan dan bimbingan untuk melatih pada keseluruhan ilmu dalam memahami perbankan syariah yang wajib digunakan pada setiap jasa dan produk dari bank. Setelah karyawan diterima pada BTN syariah terdapat pendidikan dari senior yang ada pada kantor cabang dan Pendidikan Dasar Perbankan Syariah (PDPS).

Karyawan yang akan diterima dari eksternal maka akan dijelaskan secara rinci setiap kinerja dan pelayanan yang wajib diterapkan oleh BTN Syariah Cabang Tangerang karena setiap standar kinerja sudah memasuki standar nasional. Rekrutmen yang telah dilakukan dari luar ini akan secara teliti membuat penempatan setiap karyawan yang sesuai dengan keahlian, sehingga setiap pekerja yang berhasil diterima dalam proses perekrutan dapat memanfaatkan potensi mereka.

Penggunaan Prinsip-prinsip Syariah Pada BTN Syariah Cabang Tangerang

Pada BTN syariah Cabang Tangerang terdapat penerapan prinsip-prinsip syariah dalam pengoperasian serta pengelolaan keuangan. Setiap produk yang dihadirkan BTN Syariah menggunakan nilai-nilai Islam yang sesuai pada syariat Islam. Untuk bentuk pinjaman yang diberikan BTN Syariah Cabang Tangerang tidak terdapat sistem bunga namun menerapkan prinsip keuntungan skema dengan sistem bagi hasil atau yang disebut dengan istilah *profit sharing*. Pada bagi hasil, antara dan nasabah terdapat pembagian keuntungan yang dibagikan secara adil diantara kedua belah pihak. Hal ini tentu saja sangat berbanding terbalik dengan BTN konvensional yang memperoleh keuntungan melalui prinsip-prinsip konvensional yang diperoleh dari bunga dan investasi. Untuk pengambilan keputusan, BTN Syariah Cabang Tangerang menerapkan prinsip-prinsip Islam seperti pada penggunaan prinsip hukum Islam tidak mengandung unsur riba, BTN Syariah Cabang Tangerang menerapkannya setiap transaksi dengan melihat pada kehalalan dan keharaman dalam Islam. Adapun pada prinsip kepemilikan, memiliki peran yaitu mitra dan untuk dana deposito tidak memiliki hak sepenuhnya atas itu karena dilakukan kerja sama antara dan nasabah untuk menemukan investasi yang disetujui keduanya dalam menerima keuntungan.

Proses perencanaan sumber daya manusia yang optimal setiap karyawan yang diterima otomatis akan lebih baik dan tentunya akan menghasilkan dampak positif bagi kinerja (Tanjung & Tarigan, 2021). Pada BTN Syariah Cabang Tangerang, terdapat pengaruh dari perencanaan yang ada, yakni: Pertama, penggunaan akad yang berbeda dibandingkan dengan BTN Konvensional yang memakai bunga, BTN Syariah Cabang Tangerang memiliki akad mudharabah atau akad jual beli. Kedua, dalam proses penyelesaian masalah, BTN Syariah Tangerang memiliki prinsip Islam yakni musyawarah dengan prinsip Pusat Informasi dan Arbitrase Syariah (PIAS) sedangkan BTN konvensional langsung dalam pengadilan. Ketiga, dalam BTN Syariah Cabang Tangerang memberi dampak bagi pemberian manfaat sosial yang menerapkan prinsip Islam Zakat dan sedekah dari keuntungan yang diperoleh. Manfaat sosial ini memberi bantuan sosial untuk masyarakat yang kurang mampu. Maka hal ini menandakan setiap nasabah BTN Syariah Cabang Tangerang bukan hanya mendapatkan pinjaman namun mendapatkan manfaat-manfaat lain yang keseluruhannya telah sejalan beriringan dengan nilai-nilai prinsip Islam.

Pemahaman Karyawan BTN Syariah Cabang Tangerang Tentang Prinsip Ekonomi Islam

Sejalan dengan hasil penelitian (Harini & Wibowo, 2020) perencanaan strategis sumber daya manusia di industri perbankan syariah akan menitikberatkan dengan hasil kinerja dengan ketepatan, meningkatkan kualitas pelayanan untuk nasabah dan mengelola seluruh sumber daya, sarana prasarana secara dengan baik Pada BTN Syariah Cabang Tangerang karyawan memiliki kompetensi hasil dari pelaksanaan Pendidikan Dasar Perbankan Syariah (PDPS) dengan memahami terkait dengan keseluruhan penggunaan produk berdasarkan ilmu Ekonomi Islam, didalamnya terdapat perbedaan antara produk BTN Syariah yakni "Wadi'ah" yang merupakan dana nasabah untuk dititipkan kepada BTN Syariah Cabang Tangerang dan "Mudharabah Mutlaqah" yaitu nasabah menyimpan dana di bank dan tidak membatasi bank dalam penggunaan dana tersebut.

Pengetahuan tentang prinsip ekonomi Islam ini berputar pada seluruh kegiatan umum BTN Syariah yang mewajibkan karyawan memahami tentang produk simpanan syariah atau yang disebut dengan *Funding* dan produk pembiayaan syariah atau yang disebut dengan *Financing*. Pada karyawan posisi *Financing Service* dan *Customer Service* menguasai terkait dengan *Funding* yang berupa tabungan syariah, giro syariah dan deposito syariah. Selain itu, pada *Financing* yang didalamnya terdapat pembiayaan konsumen dan pembiayaan komersial. Dalam pembiayaan konsumen terdapat pembiayaan rumah atau kebutuhan lain seperti kendaraan, emas. Sedangkan pada pembiayaan komersial digunakan sebagai akad "Musyarakah" atau kerja sama dan akad "Mudharabah" untuk membiayai layanan tambahan *Payroll*, SPP Online, Biaya Perjalanan Haji dan jasa penyimpanan yang kerap disebut dengan "Safe Deposit Box" yang digunakan nasabah untuk menjaga dari bahaya kebakaran, perampokan karena sudah dijamin keamanannya.

BTN Syariah Cabang Tangerang menerapkan setiap karyawannya dalam pelaksanaan setiap prinsip ekonomi Islam dalam kinerja dan pelayanan bagi nasabah

yang ditunjukkan dengan keadilan 'adl, Nubuwwah dalam kejujuran, Khalifah, Tauhid dan Ma'ad berikut:

- a. Dalam keadilan 'adl setiap karyawan menjelaskan pemahaman terkait akad kepada setiap calon nasabah yang ingin melakukan transaksi tanpa perlakuan yang berbeda dan tidak membandingkan perlakuan antara nasabah dengan latar belakang hidup yang berbeda. Akad hanya akan terjadi dan ditandatangani nasabah apabila telah ada kesepakatan dan persetujuan nasabah.
- b. Pada nubuwwah dalam kejujuran karyawan BTN Syariah Cabang Tangerang tidak diberi izin untuk memperoleh hadiah pada bentuk apa pun yang menjurus kepada kasus kecurangan atau suap, setiap akad dijelaskan secara detail dengan skema bagi hasil yang akan diberlakukan karena jika dilanggar karyawan akan merusak citra kejujuran dan kepercayaan nasabah. Semua nasabah diwajibkan mendapat pelayanan sama dengan menghindari kecurangan manipulasi transaksi.
- c. Dalam penerapan khalifah, setiap karyawan mempunyai masing-masing tanggung jawab dan sebagai seorang individu yang memiliki tanggung jawab itu harus mengelolanya dengan baik tanpa kerusakan. Pada BTN Syariah Cabang Tangerang terdapat tanggung jawab dalam pengelolaan dana titipan dari nasabah secara baik dan apabila nasabah ingin mengambil dana tersebut, bank harus segera bertanggung jawab melakukan pengembalian sesuai akad Wadi'ah yang telah disepakati sebelumnya.
- d. Prinsip tauhid dipegang pada karyawan BTN Syariah Cabang Tangerang karena di tengah kesibukan dalam melakukan kinerja untuk pencapaian target, bank tetap memberikan jam istirahat untuk melakukan shalat dan senantiasa sesama karyawan saling mengingatkan untuk tidak melakukan kecurangan.
- e. Pada Ma'ad yang dijalankan BTN Syariah Cabang Tangerang, pemberian pelayanan untuk seluruh nasabah secara baik dan mengutamakan konsistensi pada penawaran produk atas kesesuaian dengan syariah Islam kepada setiap nasabah menjadi prioritas yang dipegang bank. Hal ini membuktikan bahwa BTN Syariah Cabang Tangerang tidak hanya berfokus kepada keuntungan saja namun senantiasa bertanggung jawab atas segala hal yang menjadi aturan syariah Islam.

Program Sumber Daya Manusia BTN Syariah Cabang Tangerang

Terdapat pelatihan yang disesuaikan dengan *job position*. Setiap karyawan mempunyai akun untuk masuk kepada sistem manajemen kinerja, memiliki SDM Untuk terus meningkatkan SDM terdapat *coaching, reward, punishment*. Hasil penelitian yang dikemukakan oleh (Yusran & Sodik, 2018) bahwa setiap karyawan baik karyawan baru dengan karyawan lama perlu mengikuti pelatihan atau *training* apabila ingin memulai melakukan tanggung jawab kewajiban kerja. Khusus untuk karyawan lama dilakukan pelatihan untuk pengembangan karier jabatan. Maka berdasarkan hal tersebut, setiap karyawan lebih produktif dalam melakukan

pendataan hasil kinerja per harinya seperti *financing service* yang mendata nasabah yang melakukan akad, *customer service* yang mendata buka rekening, aktivasi kartu ATM per transaksi sehingga sudah ada data yang dapat dikumpulkan dalam penilaian kinerja yang dirasa sudah baik, cukup atau perlu perbaikan. Pelatihan dilakukan 1 tahun dilakukan 2 kali dengan klasikal di *learning center*, tugas *appointment*, *project assignment*. Kemudian terdapat *training* per unit dengan pihak eksternal.

Disamping itu, BTN Syariah bersama dengan LPPI membuat program pelatihan bagi karyawan operasional BTN Syariah yang secara jelas dan komprehensif menjelaskan tentang *operation activity*. Setiap bulan terdapat pula *branch control*, untuk audit internal. Untuk melihat pada pertimbangan SDM yang perlu ditingkatkan kualitas, apabila *customer service*, *teller* melihat pada kualitatif karena pelayanan, *financing service* melihat pada kuantitas angka dengan membandingkan gambaran realisasi kerja pada tahun lalu untuk menambah target yang ada pada tahun berikutnya.

Pelatihan ini dilakukan dengan tujuan untuk dapat membuat peningkatan kepada keahlian seluruh karyawan untuk menjalankan kinerjanya secara efektif dengan melakukan penambahan bagi waktu pembelajaran bagi karyawan untuk kompeten dalam kinerjanya. Hasilnya akan terlihat dari *output* dan target kerja yang diharapkan BTN Syariah Cabang Tangerang. Program pelatihan pada sumber daya manusia ini ditujukan dalam pencapaian target dan mempersiapkan karyawan untuk mampu apabila naik jabatan dengan *training* karier yang sistematis. Setelah mengikuti program tersebut kinerja karyawan akan meningkat yang menunjukkan dengan tingkat kemampuan setiap karyawan menjalankan pekerjaannya. Selain itu peran dari program pelatihan ini dapat yang dirasakan langsung oleh BTN Syariah cabang Tangerang dengan pemenuhan capaian target.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kebijakan rekrutmen untuk level *middle management* ke bawah berasal dari internal kecuali level *management* ke atas dari eksternal atau yang disebut *Pro-hire*. Untuk memilih karyawan dari internal maka mempertimbangkan karyawan dari internal akan melihat dari penilaian BTN syariah dengan pertimbangan yakni KPI yang akan dilakukan setiap 3 bulan sekali. Melihat dari KPI karyawan terkait dengan realisasi KPR, *number of account*, jumlah nasabah, *best income* yang sudah tercapai atau melampaui target. Karyawan yang ada pada di BTN syariah ini akan dilihat dari hasil talenta pegawai, SOP dan *job description*.

Pada Eksternal, rekrutmen pada BTN Syariah Cabang Tangerang sepenuhnya dilakukan oleh kantor pusat, divisi Human Capital Development (HCD). Rekrutmen akan dilaksanakan saat banyak posisi jabatan yang mengalami kekosongan, terdapat pembukaan cabang baru, mengganti karyawan yang telah naik jabatan atau lepas jabatan. Dalam hal ini, pimpinan cabang akan menginformasikan kepada divisi HCD di pusat sehingga dapat membuat kualifikasi dan persyaratan jabatan yang kosong informasi pembukaan lowongan kerja akan disebarakan melalui media massa, media cetak, media sosial maupun aplikasi pencari kerja lainnya.

Untuk bentuk pinjaman yang diberikan BTN Syariah Cabang Tangerang tidak terdapat sistem bunga namun menerapkan prinsip keuntungan skema dengan sistem bagi hasil atau yang disebut dengan istilah *profit sharing*. Pada bagi hasil, antara dan nasabah terdapat pembagian keuntungan yang dibagikan secara adil diantara kedua belah pihak. Pengetahuan tentang prinsip ekonomi Islam ini berputar pada seluruh kegiatan umum BTN Syariah Cabang Tangerang yang mewajibkan karyawan memahami tentang produk simpanan syariah atau yang disebut dengan *Funding* dan produk pembiayaan syariah atau yang disebut dengan *Financing*. BTN Syariah Cabang Tangerang menerapkan setiap karyawannya dalam pelaksanaan setiap prinsip ekonomi Islam dalam kinerja dan pelayanan bagi nasabah yang ditunjukkan dengan keadilan 'adl, Nubuwwah dalam kejujuran, Khalifah, Tauhid dan Ma'ad.

Terdapat pelatihan yang disesuaikan dengan *job position*. Setiap karyawan mempunyai akun untuk masuk kepada sistem manajemen kinerja, memiliki SDM Untuk terus meningkatkan SDM terdapat *coaching, reward, punishment*. Pelatihan dilakukan 1 tahun dilakukan 2 kali dengan klasikal di *learning center, tugas appointment, project assignment*. Kemudian terdapat *training* per unit dengan pihak eksternal bersama dengan LPPI membuat program pelatihan bagi karyawan operasional BTN Syariah yang secara jelas dan komprehensif menjelaskan tentang *operation activity*. Setiap bulan terdapat pula *branch control*, setiap bulan untuk audit internal.

SARAN

Saat rekrutmen pada BTN Syariah Cabang Tangerang lebih baik apabila terdapat karyawan yang lulusan perbankan syariah karena dapat lebih memahami dan memiliki ilmu-ilmu ekonomi Islam secara mendalam sehingga mengurangi kesulitan kerja dengan kompetensi yang ada melalui prinsip-prinsip syariah. Selain itu, antara karyawan baru dengan karyawan lama membentuk budaya organisasi yang selaras dengan perkembangan sumber daya manusia sehingga hasil dari perencanaan sumber daya manusia dapat membawa pada BTN Syariah yang semakin maju, baik dengan pemenuhan kepuasan kebutuhan nasabah dan kualitas pelayanan untuk mampu menjadi unggul di kompetensi industri perbankan syariah. Setiap karyawan BTN Syariah Cabang Tangerang hendaknya terus mengikuti tren perkembangan industri perbankan syariah kemudian memberikan pelatihan sebab semakin berjalannya waktu masyarakat memiliki permasalahan yang berbeda. Karyawan perlu untuk menggunakan etika bisnis profesional dengan diimbangi kontrol tanggung jawab yang dilakukan secara berkala tentang kinerja karyawan sehingga meminimalisir bahkan menghapus keterlambatan penyelesaian kerja dengan menumbuhkan sikap amanah, cermat dalam kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

Arunde, I. F., Sondakh, J. J., & Wangkar, A. (2019). Audit Manajemen Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada PT. Bank Sulutgo. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 7(3), 3708–3717.

- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1. CV Pustaka Setia.
- Fortega, G. F. Dela. (2022). Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia Pada Industri Perbankan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 65–70. <https://doi.org/10.56145/ekonomibisnis.v2i2.43>
- Gaol, J. L. (2014). *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Harini, & Wibowo, S. (2020). Perencanaan Strategis Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Pada PT. BPR Artha Tanah Mas Semarang. *Joined Journal: Journal of Informatics Education*, 3(1), 9–16.
- Jeckson Simion D. Animun, Jantje L. Sepang, Yantje Uhing. (2017). “Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan dan Mutasi Berdasarkan Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado”, *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 5(3), 3098-3107.
- Putri, E. Y., Putri, A., Rahma, A. R., & Maolani, F. M. (2022). Penerapan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(2), 343–356. <https://doi.org/10.37932/j.e.v12i2.618>
- Rismayadi, B., & Maemunah, M. (2020). Faktor-Faktor Kepuasan Kerja dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Bidang Sumber Daya Manusia PT. Telekomunikasi Indonesia Regional Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 4(2), 360–374. <http://www.journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/465>
- Savitri, F. M., Hasanah, A. U., Fasa, A. M., & Mahesti, S. L. (2022). Kajian Literatur Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Efektif untuk Meraih Keunggulan Kompetitif. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 2(1), 16–29. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v2i1.607>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suprayoga, D. S. M., & Setiyono, W. P. (2022). Effect of Capital Structure, Firm Size and Dividend Policy on Firm Value in Manufacturing Companies. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 15, 1–13.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Prenamedia Group.
- Tanjung, J. A., & Tarigan, A. A. (2021). Peningkatan Kuantitas dan Kualitas Sumber Daya Masyarakat (SDM) Karyawan di PT. Bank Sumut Knator Cabang Syariah Padang Sidempuan. *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, 6(2), 335–346.
- Yusran, A., & Sodik. (2018). Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BNI Cabang Utama Kendari. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(3), 1–11.
- Yusuf, B. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*. PT. Raja Grafindo Persada.