

**STRATEGI DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA KARYAWAN
DENGAN METODE *JOB MUTATION* PADA PT. BNI SYARIAH KC
BUKITTINGGI**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Ahli Madya (A.Md) Pada
Program Studi Diploma Tiga (DIII) Perbankan Syariah*

Acc Munqasyah,


21/07/2021



Oleh :

TANIA LORENZIA PUTRI

3118004

**PROGRAM STUDI DIII PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BUKITTINGGI**

2021

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir dengan judul “**Strategi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Dengan Metode *Job Mutation* Pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi**”. Shalawat beserta salam tetap tercurahkan kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari zaman kegelapan ke zaman yang terang benderang dan berilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini.

Penulisan Tugas Akhir ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat mencapai gelar Ahli Madya (A.Md) pada jurusan DIII Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi. Dalam penulisan Tugas Akhir ini tidak terlepas dari berbagai kesulitan karena keterbatasan ilmu dan pengetahuan yang dimiliki. Namun berkat Rahmat dan Karunia Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini melalui bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Allah SWT yang selalu memberikan kesabaran dan kekuatan untuk penulis dalam menyusun Tugas Akhir ini, serta yang selalu memberikan kemudahan disetiap kesulitan yang penulis hadapi dalam menyusun Tugas Akhir ini.
2. Ayahanda **Uzirman** dan ibunda **Linda Marlina**, dan juga kepada adik-adik tersayang **Tesya Lorenzia Putri, Tamara Lorenzia Putri**, dan **Taliza Putri Zimeida** yang selalu memberikan semangat yang tidak pernah putus untuk penulis.
3. Ibu **Dr. Ridha Ahida, M. Hum**, Rektor IAIN Bukittinggi beserta wakil rektor.
4. **Bapak Dr. Iiz Izmuddin, MA**, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bukittinggi.

5. Ibu **Novera Martilova, SE, MM**, Ketua Jurusan DIII Perbankan Syariah IAIN Bukittinggi serta sebagai dosen Penasehat Akademik (PA) yang telah memberikan arahan dan dukungan kepada penulis selama menjalankan perkuliahan di IAIN Bukittinggi.
6. Ibu **Tartila Devi, SE, ME. Ak**, selaku pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam menyelesaikan penulisan Tugas Akhir ini.
7. Bapak dan ibu dosen Program Studi DII Perbankan yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat berguna bagi penulis.
8. Bapak **Andre** selaku pimpinan PT. BNI Syariah KC Bukittinggi yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
9. Ibu **Riri Wahyuni** selaku *Branch Operations & Service Manager* PT. BNI Syariah KC Bukittinggi yang telah bersedia menjadi narasumber.
10. Buat sahabat **Rizky Ananda Putri, Mesy Keyla, Maulana Malik Alfaritsi, Efrilia, Defitri Lili, Biizatil Syafitri Roza**, abang **Muhammad Fauzan** serta teman-teman seperjuangan yang telah memberikan dukungan, do'a dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
11. Kepada **Yozi Akmal** yang telah membantu, serta mensupport penulis untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini.
12. Kepada seluruh keluarga besar mahasiswa Program Studi DIII Perbankan Syariah angkatan 2018 yang telah memberikan masukan dalam Tugas Akhir ini.
13. Kepada seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi dalam Tugas Akhir ini yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu.

Atas segala bantuan yang diberikan penulis mengucapkan terimakasih, dan penulis mendo'akan semoga amal baik yang telah diberikan dapat diterima dan digandakan oleh Allah SWT. Kritik dan saran

sangat penulis harapkan demi penyempurnaan Tugas Akhir, semoga dapat bermanfaat dan diridhai-Nya.

Bukittinggi, Juli 2021

Penulis

TANIA LORENZIA PUTRI

3118.004

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan oleh TANIA LORENZIA PUTRI 3118.004 Program Studi DIII Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi dengan judul “ Strategi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Dengan Metode *Job Mutation* Pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi”.

Latar belakang penulis melakukan penelitian ini karena PT BNI Syariah KC Bukittinggi merupakan sebagai salah satu bank syariah yang berfungsi sebagai menghimpun dan menyalurkan dana kepada nasabah. Karena itu dibutuhkan strategi dalam hal ini, maka peneliti perlu mengetahui bagaimana strategi yang dilakukan PT BNI Syariah KC Bukittinggi dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya.

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder. Untuk mendapatkan data primers penulis melakukan wawancara dengan *Branch Manager* dan pegawai bagian *Branch Operations & Service Manager* PT BNI Syariah KC Bukittinggi. Selain itu untuk mendapatkan data sekunder penulis memperoleh data dari hasil studi perpustakaan, dan buku. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mendiskripsikan strategi dalam meningkatkan prestasi kerja pada PT BNI Syariah KC Bukittinggi.

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan dapat dikemukakan bahwa strategi yang dilakukan PT BNI Syariah KC Bukittinggi dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan yaitu harus ada pedoman pelaksanaan mutasi yang nyata, mutasi yang dilakukan harus yang paling menguntungkan bagi karyawan, proses mutasi yang dilakukan harus terkoordinasi, dan dalam penempatan karyawan harus sesuai dengan posisi atau jabatan yang tepat.

Kata Kunci : Strategi *Job Mutation*

DAFTAR ISI

PERNYATAAN ORISINALITAS

PERSETUJUAN PEMBIMBING

PENGESAHAN PENGUJI

KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAK	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Batasan Masalah.....	8
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat	9
G. Penjelasan Judul.....	10

BAB II LANDASAN TEORI

A. Sumber Daya Manusia	11
1. Pengertian Sumber Daya Manusia	11
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia	11
3. Sumber Daya Manusia Menurut Islam	13
B. Prestasi Kerja	15
1. Pengertian Prestasi Kerja	15
2. Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja.....	16
3. Pentingnya Penilaian Prestasi Kerja.....	19
4. Proses dan Langkah Prestasi Kerja	20
5. Pengukuran Prestasi Kerja	21
C. <i>Job Mutation</i> (Mutasi Kerja).....	22
1. Pengertian <i>Job Mutation</i> (Mutasi Kerja)	22
2. Dasar Mutasi	24
3. Jenis Mutasi.....	25
4. Tujuan Mutasi	30
5. Proses Mutasi Menurut UU Ketenagakerjaan.....	31

D. Promosi dan Demosi	32
1. Defenisis Promosi	32
2. Tujuan Promosi	32
3. Demosi	33
E. Kajian Terdahulu.....	33

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	37
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	37
C. Jenis dan Sumber Data	38
D. Informan.....	39
E. Teknis Pengumpulan Data	39
F. Teknik Analisis Data.....	41

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum PT. BNI Syariah KC Bukittinggi	43
1. Sejarah BNI Syariah.....	43
2. Visi dan Misi BNI Syariah.....	44
3. Budaya Kerja BNI Syariah.....	45
4. Motto dan Slogan BNI Syariah	45
5. Profil BNI Syariah Bukittinggi	46
6. Produk-produk BNI Syariah	47
B. Strategi <i>Job Mutation</i> Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan	60
1. Pengukuran Prestasi Kerja Pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi	60
2. Strategi dan Proses Yang Dilakukan PT. BNI Syariah KC Bukittinggi Agara Mutasi Berhasil Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan	61
3. Jenis Mutasi yang Sering Dilakukan Pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan	62
4. Kendala Yang Dihadapi	65

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	66
B. Saran	67

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Yang Di Mutasi	6
--	---

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perbankan adalah suatu badan keuangan yang memiliki peranan penting bagi pertumbuhan dan pembangunan dalam suatu negara. Bank memiliki fungsi untuk mewujudkan perannya seperti penghimpunan dana yang dikumpulkan dalam bentuk simpanan, lalu disalurkan kembali ke pada masyarakat dalam bentuk pembiayaan atau dalam bentuk lainnya, dimana hal ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat. Seiring berkembangnya zaman, pada tahun 1992 muncul Bank Syariah pertama di Indonesia yang kemudian diikuti oleh hadirnya Bank Syariah lainnya yang hingga kini mendominasi perekonomian Indonesia.

Perkembangan Bank Syariah di Indonesia tentunya tidak terlepas dari peran Sumber Daya Manusia (SDM). Karena Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor utama dan strategis dalam meningkatkan kemampuan bersaing (*competitive*) serta bertahan (*defensive*) bagi perusahaan di era globalisasi ini. Hal ini menunjukkan bahwasanya Sumber Daya Manusia (SDM) juga sangatlah berpengaruh dalam pencapaian suatu perusahaan terutama bagi Bank Syariah.

Setiap perusahaan akan selalau berupaya dalam meningkatkan kinerja setiap karwayannya agar bisa memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan dan agar bisa membuat perusahaan bersaing dengan yang lainnya, serta bisa memejukan perusahaan dikarenakan perkembangan zaman yang selalu berubah. Perusahaan akan selalau mengupayak agar karyawannya selalu bisa beradabtasi dangan perkembangan zaman.

Dalam mendapatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional, ada beberapa yang mesti diperhatikan yaitu penempatan karyawan, yang mana pada penempatan karyawan selain basis pendidikan umum yang diperhatikan juga mesti memperhatikan pelatihan serta pendidikan yang telah diikuti diantaranya pengalaman kerja yang pernah dilaluinya, pelatihan kerja, keahlian yang dimiliki sehingga dengan demikian akan terpenuhi prinsip pekerjaan yang tepat untuk orang yang tepat dan pekerjaan yang tepat pada tempat yang tepat serta pekerjaan yang tepat pada kualitas yang tepat. Oleh karena itu dalam penempatan karyawan yang tepat diharapkan akan mampu menghasilkan kinerja yang optimal dengan efektif dan efisien.

Kinerja merupakan fungsi pekerjaan yang dihasilkan atau kegiatan seseorang maupun kelompok dalam sebuah organisasi dengan berbagai faktor yang dapat dipengaruhi agar mencapai target organisasi dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Hasil pekerjaan yang telah dilakukan atau prestasi kerja akan dibimbing dalam rangka pencapaian target organisasi. Organisasi yang berkualitas akan selalu berusaha melakukan

peningkatan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan pegawai serta berupaya dalam meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan kualitas, kapasitas dan dedikasi terhadap pegawai yang bertujuan untuk kontribusi serta prestasi kerja yang unggul.

Prestasi kerja sangat penting bagi perusahaan, maupun bagi karyawan. Bagi perusahaan setiap karyawan yang berprestasi dapat meningkatkan nilai lebih dari perusahaan, dan perusahaan bisa mencapai targetnya bahkan lebih. Semakin bagus pencapaian perusahaan maka perusahaan sendiripun akan mendapatkan keuntungan yang banyak. Di PT. BNI Syariah KC Bukittinggi, di saat penulis melakukan program magang penulis mendapatkan informasi bahwasanya pada bank tersebut ada salah satu karyawan yg mendapatkan prestasi dari PT. BNI Syariah KC Bukittinggi yaitu pada bagian *collecting*, dimana pada bagian ini ia orang yang pertama bisa mencapai target perusahaan, atas prestasi yang di capainya kantor cabangnya juga mendapatkan salah satu prestasi dari PT. BNI Syariah. Hal itu tidak terlepas dari kinerja karyawannya yang bagus. Bagi karyawan sendiri prestasi kerja sangat penting karena karyawan bisa mendapatkan promosi jabatan baru atau posisi yang lebih tinggi dari sebelumnya, dan juga sebagai pemicu untuk mendapatkan bonus dari prestasi yang dicapainya.

Setiap perusahaan manapun memiliki cara masing-masing dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Di PT. BNI Syariah KC Bukittinggi yang umum dilakukan perusahaan adalah dengan cara, promosi, rotasi,

mutasi, pelatihan dan lainnya. Setiap metode itu memiliki keunggulannya masing-masing. Salah metodenya yaitu *job mutation* (mutasi kerja). *Job Mutation* (mutasi kerja) adalah sebuah kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan tanggung jawab, fungsi, dan status ketenagakerjaan ke tempat atau jabatan baru.¹ Menurut Sofa bahwasanya mutasi merupakan fungsi pengembangan karyawan, yang tujuan utamanya untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam suatu organisasi yang bersangkutan. Pada umumnya mutasi merupakan sebuah tindakan lanjut dari penilaian prestasi kerja para karyawan. Dari penilaian prestasi kerjalah akan diketahui bagaimana kecakapan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditanggungjawabkan kepadanya.²

Mutasi sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan adanya pemindahan karyawan ini setiap karyawan dipacu untuk bekerja dengan lebih baik dengan harapan suatu saat ia akan memperoleh jabatan yang lebih baik pula. Bagi karyawan, mutasi dilakukan berdasarkan berbagai pertimbangan diantaranya saja masa jabatan karyawan yang bersangkutan, golongan ruang kepangkatan, terdapatnya pekerjaan atau jabatan baru maupun prestasi yang berhasil diraih oleh karyawan tersebut.

¹ Bungaran Saing, *Pengaruh Mutasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bekasi*, (Jurnal Kajian Ilmiah Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, 2017 Vol 17, No.3) Diakses Tanggal 26 Februari 2021 20:20 Wib

² Nur Aini, *Analisis Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di KJKS BMT Anda Salatiga* (Jurnal Muqtasid, 2015 Vol 6, No. 1) Diakses Tanggal 26 Februari 2021 20.25 Wib

Dari informasi yang penulis dapat, dari beberapa karyawan bahwasanya hal ini sudah diterapkan di PT. BNI Syariah KC Bukittinggi sejak awal berdirinya guna meningkat kinerja karyawan dalam rangka mewujudkan visi dan misi perusahaan. Dari sistem yang diterapkan ini, diharapkan bisa meningkatkan kinerja karyawan PT. BNI Syariah KC Bukittinggi sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

Dalam proses observasi yang penulis lakukan di PT. BNI Syariah KC Bukittinggi penulis menemukan banyak karyawan yang mengalami mutasi, biasanya apabila ada 1 karyawan yang dimutasikan maka akan berpengaruh pada karyawan yang lainnya sehingga karyawan yang lainnya juga mengalami mutasi, hal ini dikarenakan terjadi kekosongan jabatan atau posisi yang ditinggalkan oleh karyawan yang mengalami mutasi.

Salah satu contoh mutasi di PT. BNI Syariah KC Bukittinggi yaitu ada salah satu *teller* yang tadinya bekerja di PT. BNI Syariah KC Bukittinggi mendapatkan pengangkatan karyawan dan untuk penempatannya berlokasi di Padang sehingga terjadi kekosongan pada posisi *teller*, yang mana posisi *teller* ini sangat vital pada perusahaan karena *teller* merupakan *frontlinear* yang melayani nasabah sehingga memerlukan kecepatan dalam pelayanan demi kenyamanan para nasabah, maka sebab itulah karyawan bagian *back office* dimutasikan ke bagian *teller* karna adanya kekosongan pada posisi tersebut dan juga posisi *teller* lebih membutuhkan tenaga kerja.

Tabel 1.1

Jumlah Karyawan yang Di Mutasi Tahun 2018-2020

PT. BNI Syariah KC Bukittinggi

Tahun	Jumlah karyawan yang Di Mutasi
2018	2
2019	1
2020	4

Sumber : PT. BNI Syariah KC Bukittinggi

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwasanya jumlah karyawan yang di mutasi dari tahun ke tahun cenderung tidak konsisten, dengan kasus seperti ini pihak bank harus berbenah dengan salah satu caranya meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) itu sendiri, salah satu caranya adalah dengan metode *job mutation* (mutasi kerja).

Setiap karyawan yang mengalami mutasi kerja biasanya akan mengalami kesulitan pada awalnya dikarenakan dia menempati posisi yang baru yang masih asing bagi karyawan tersebut, dan hal ini dapat menyebabkan kinerja karyawan tersebut tidak seefisien atau seefektif dengan rekan kerja yang sudah mahir di bidangnya, ini dapat merusak ritme kerja para karyawan di unit tersebut. Biasanya karyawan yang sudah mahir di bidangnya tersebut akan membantu karyawan yang baru

bergabung dengan unitnya agar operasional kerja dapat berjalan dengan lancar.

Mutasi kerja dapat meningkatkan keahlian para karyawan, karena setiap karyawan yang dimutasikan akan mendapatkan pengalaman baru dan juga ilmu baru atau bisa disebut keahlian baru yang didapatkannya pada saat menempati posisi yang baru. Dengan meningkatnya keahlian seorang karyawan, ini dapat meningkatkan kinerjanya dan bahkan bisa meraih prestasi atas kemampuannya, besar kemungkinan bagi karyawan yang memiliki prestasi yang bagus akan mendapatkan kenaikan jabatan. Namun mutasi ada kalanya justru menurunkan kinerja karyawan karena, karyawan yang mengalami mutasi akan mengalami kesulitan untuk menjalankan posisi barunya dan saat karyawan dimutasi ketempat baru atau pekerjaan akan terjadi kekosongan pada posisi yang ditinggalkannya. Untuk inilah penulis tertarik untuk mendalami bagaimana strategi dalam meningkatkan prestasi kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“STRATEGI DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA KARYAWAN DENGAN METODE *JOB MUTATION* PADA PT. BNI SYARIAH KC BUKITTINGGI”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka identifikasi masalah adalah sebagai berikut :

1. Karyawan mengalami kesulitan untuk menjalankan posisi buarunya seteh dilakukan *job mutation*.
2. Akan terjadi ke kosongan pada suatu jabatan sehingga karena adanya kekosongan tersebut kinerja perusahaan sedikit terhambat.

C. Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini agar dapat dilakukan lebih fokus mendalam dan sempurna. Maka pada penelitian ini, penulis akan fokus pada penerapan sistem *Job Mutation* (mutasi pekerjaan) PT. BNI Syariah KC Bukittinggi dalam meningkatkan kinerja pegawainya.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas maka peneliti akan merumuskan permasalahannya sebagai berikut, yaitu bagaimana strategi penerapan sistem *Job Mutation* (mutasi kerja) PT. BNI Syariah KC Bukittinggi dalam meningkatkan kinerja pegawainya ?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang penulis angkat, maka tujuan dari penelitian penulis yaitu untuk mengetahui dan menjelaskan penerapan

sistem *Job Mutation* (mutasi kerja) PT. BNI Syariah KC Bukittinggi dalam meningkatkan kinerja pegawainya.

F. Manfaat

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Bagi Penulis

Untuk dapat menambah wawasan serta pengetahuan mengenai penerapan sistem *Job Mutation* (mutasi kerja). Serta untuk memenuhi syarat untuk meraih gelar Ahli Madya (A.Md) pada jurusan D3 Perbankan Syariah di IAIN Bukittinggi.

b. Bagi Pihak Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi serta tambahan referensi dan menjadi pertimbangan bagi penelitian lain yang relevan dengan penelitian ini. Serta sebagai penambah wawasan bagi pihak yang berkepentingan.

c. Bagi PT. BNI Syariah KC Bukittinggi

Melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan bahan evaluasi PT. BNI Syariah KC Bukittinggi dalam pengambilan keputusan dalam pengambilan kebijakan *job mutation* (mutasi kerja).

G. Penjelasan Judul

Adapun penejelasan judul pada penelitian penulis sehingga dapat menghindari kesalah pahaman pembaca, yaitu sebagai berikut :

1. Strategi : Taktik, ilmu menggunakan Sumber Daya Manusia untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam berperang; rencana langkah-langkah yang dilakukan secara sistematis dalam perang.³ Strategi yang dimaksud penulis yaitu rencana atau langkah-langkah yang dilakukan PT. BNI Syariah KC Bukittinggi untuk mempertahankan citra perusahaannya.
2. Prestasi Kerja : Hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
3. *Job Mutation* : Sebuah kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan tanggung jawab, fungsi, dan ketenagakerjaan ke tempat atau jabatan baru.

³ YS Bichu, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Citra Harta Prima, 2013), cet.1, hlm. 581

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah kemampuan seseorang berupa pengetahuan, keterampilan serta karakteristik kepribadian yang berpengaruh terhadap kinerja yang dijalankan.⁴ Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keterampilan, pengetahuan, keinginan, daya, dorongan dan karya. Semua potensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap upaya yang dilakukan organisasi dalam mencapai tujuan. Seberapapun majunya teknologi, jika tidak adanya sumber daya manusia akan sulit untuk organisasi mencapai tujuannya.

Menurut Werther dan Davis, ia berpendapat bahwasanya sumber daya manusia ialah pegawai yang mampu, siap serta siaga dalam mencapai suatu tujuan organisasi.⁵

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia merupakan perencanaan tenaga kerja agar sesuai dengan yang dibutuhkan oleh

⁴Muhammad tho'in, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol.02, hal 163

⁵Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Kencana 2017) hlm 3.

perusahaandan mampu dalam mewujudkan tujuan perusahaan efektif dan efisien.

Perencanaan sumber daya manusia berguna dalam penetapan program pengorganisasian, pengadaan, pengendalian, pengarahan, kompensasi, kedisiplinan, pengembangan, pengintegrasian, pengendalian dan memberhentikan karyawan.⁶

Menurut Sadarmayanti ia mengatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah kegiatan untuk mengantisipasi atau kebutuhan supply tenaga kerja organisasi dimasa berikutnya dengan memperhatikan :

- 1) Peramalan, permintaan dan Supply sumber daya manusia.
- 2) Rencana untuk memperbesar sumber daya manusia.
- 3) Ketersedian sumber daya manusia sekarang.

Samsudin berpendapat bahwasanya perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan yang mengidentifikasi jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dimasa depan.⁷

⁶ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Taman Pondok Jati:Zifatama Publisher) hlm. 24

⁷ Sutadji, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Dee Publish 2011) hlm 15.

Berdasarkan uraian diatas, maka perencanaan sumber daya manusia ialah proses sistematis yang digunakan untuk memprediksi serta menentukan jumlah kebutuhan dan penyediaan sumber daya manusia pada saat ini dan masa yang akan mendatang.

3. Sumber Daya Manusia Menurut Islam

Manusia ialah makhluk ciptaan Allah SWT yang memiliki kemampuan lebih dan memiliki derajat yang lebih tinggi di antara makhluk ciptaan Allah SWT yang lainnya, dan manusia merupakan sebagai khalifah yang ditunjuk Allah SWT di muka bumi ini.⁸

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً قَالُوْۤا

اَتَجْعَلُ فِىْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِىْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ

وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالِ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿٣٠﴾

Artinya : “Ingatlah disaat Tuhanmu berfirman kepada para malaikat,”sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah dimuka bumi.”

⁸Djaelany Haluty, *Islam dan Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas*, Vol. 10, hlm 64

Manusia menempati tatanan tertinggi atas makhluk ciptaan Allah SWT. Oleh karena itu manusia diberi Allah SWT akal, perasaan, hawa nafsu dan tubuh yang sempurna. Islam menjelaskan bagaimana kesempurnaan yang dimiliki oleh manusia yaitu dalam Quran surat at-Tin ayat 4 :

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ﴿٤﴾

Artinya : *“Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya.”*

Kesempurnaan yang diberi Allah SWT untuk manusia agar manusia menjadi pribadi yang mengembangkan kemampuan diri serta menjadi pribadi yang berguna bagi diri sendiri dan orang lain, supaya bisa mengembangkan seluruh potensi yang ada dalam diri manusia.⁹

⁹ Djaelany Haluty, *Islam dan Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas*, Vol.10, hlm 65

B. Prestasi Kerja

1. Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja sering disebut sebagai kinerja atau *performance*. Prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya.¹⁰

Terdapat beberapa pengertian prestasi kerja menurut para ahli, yaitu :

- a) Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000), prestasi kerja ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas atas pencapaian seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.
- b) Ambar Teguh Sulistiyani (2003) berpendapat, prestasi kerja merupakan suatu kombinasi dari kemampuan, usaha atau kesempatan yang dinilai dari hasil kerja.
- c) Barry Cushway (2002) berpendapat, prestasi kerja ialah menilai bagaimana seseorang dalam bekerja dan dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.
- d) Menurut Rivai dan Fawzi (2004), prestasi kerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan dan

¹⁰ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011), hlm 149

dihasilkan oleh setiap karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.¹¹

Dari pendapat beberapa para ahli diatas dapat penulis simpulkan bahwa prestasi kerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonformasikan pada pihak tertentu guna untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil dari suatu perusahaan, dihubungkan dengan visi dari suatu perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatifnya.

Bernardin dan Ressel mendefenisikan bahwasanya prestasi kerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Byars dan Rue, mengartikan prestasi kerja sebagai tingkat kecakapan seseorang dalam menjalankan tugas yang mencakup pada pekerjaannya. Prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.¹²

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Robert L. Mathis dan John H. Jackson berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu :

¹¹ Rismawati, *Penilaian Kinerja atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*, (Jakarta: Calebes Media Perkasa), hlm 1-2

¹² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2009), hlm. 156

- a. Kemampuan.
- b. Motivasi.
- c. Dukungan yang diterima.
- d. Hubungan dengan perusahaan.
- e. Keberadaan pekerja yang mereka lakukan.

Sementara itu menurut Mangkunegara mengatakan bahwa faktor yang memengaruhi prestasi kerja yaitu :

- a. Faktor kemampuan. Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya.
- b. Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan keadaan yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk tercapainya tujuan kerja.

Sedangkan David C. Mc Clelland seperti dikutip Mangkunegara, berpendapat bahwa, ada hubungan positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi ialah suatu dorongan dalam diri untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik mungkin agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja).

Berikutnya Mc Clelland mengemukakan 6 karakteristik dari seorang yang memiliki motivasi yang tinggi yaitu :

- a. Memiliki tanggung jawab tinggi.
- b. Memiliki tujuan yang realistis.
- c. Berani mengambil resiko.
- d. Memanfaatkan upan balik yang kongrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.
- e. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh yang bertujuan untuk merealisasi tujuan.
- f. Mencari kesempatan merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Gibson berpendapat ada 3 faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu :

- a. Faktor individu. Berupa kemampuan, keterampilan, pengalaman kerja, latar belakang, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b. Faktor perusahaan. Berupa struktur perusahaan, kepemimpinan, desai pekerjaan, dan sistem penghargaan.
- c. Faktor psikologis. Berupa peran, sikap, persepsi, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.¹³

¹³ Rismawati, *Penilaian Kinerja atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*, (Jakarta: Calebes Media Perkasa), hlm 3-5

3. Pentingnya Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja sangat penting dilakukan karena dengan penilaian ini kita akan mengetahui apakah pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan mengalami kenaikan atau penurunan, dan dengan penilaian prestasi kerja ini kita bisa menentukan apakah karyawan tersebut bisa mendapatkan kenaikan jabatan, kompensasi atau malah sebaliknya mendapatkan penurunan jabatan.

Gery Dasseler mengatakan berapa alasan pentingnya penilaian prestasi kerja, yaitu :

- a) Untuk memberikan informasi dalam keputusan promosi dan gaji.
- b) Memberikan peluang untuk karyawan itu sendiri dan supervisornya untuk memantau perilaku yang bersangkutan dengan pekerjaan.
- c) Penilaian prestasi kerja menjadi salah satu pusat bagi proses pencapaian karier.¹⁴

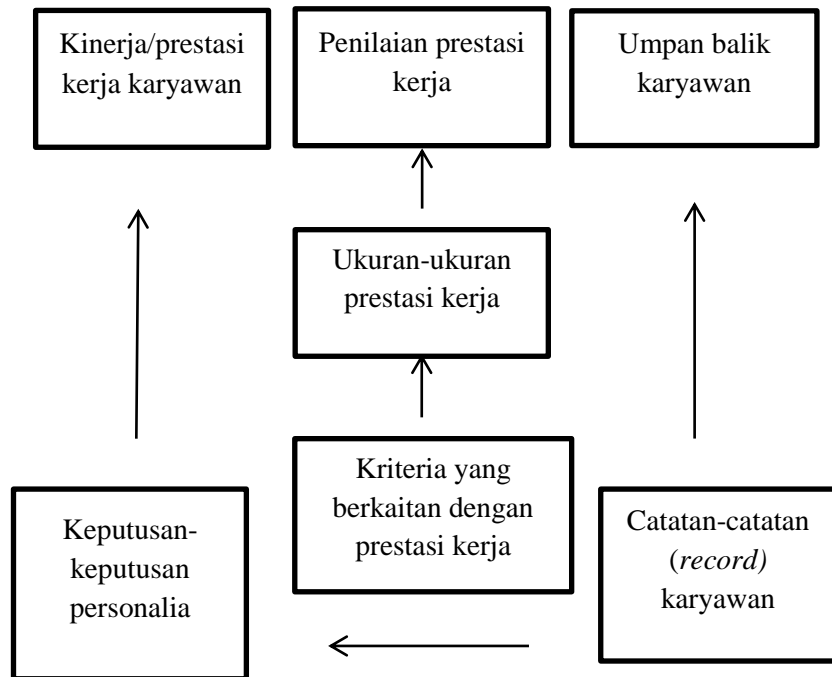
¹⁴ Zahera Mega Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:UNJ Press,2020), hlm 88

4. Proses dan Langkah Penilaian Prestasi Kerja

a. Proses penilaian prestasi kerja

Menurut Werther dan Davis proses penilaian prestasi

kerja adalah sebagai berikut :



Penilaian prestasi kerja harus didukung oleh pengukuran prestasi dan kriteri yang berkaitan dengan prestasi itu sendiri. Tujuan utama proses penialain prestasi kerja ialah untuk menciptakan gambar yang akurat terhadap prestasi kerja individu.

b. Langkah-langkah penilaian prestasi

Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya, penilaian prestasi terdiri dari tiga tahap/langkah seperti berikut ini:

- a) Memberi batasan pekerjaan, berarti memastikan bahwa penilaian dan yang dinilai sudah paham mengenai tugas dan standar kerja.
- b) Menilai prestasi, berarti membandingkan prestasi aktual pegawai dengan standar yang telah ditetapkan.
- c) Memberi umpan balik (*feedback*) berarti prestasi pegawai dan kemajuan didiskusikan serta rencana pengembangan dibuat.

Masalah yang sering ditemui dalam penilaian prestasi adalah pegawai tidak diberi tahu apa yang diharapkan dari mereka, serta prosedur penilaian yang digunakan tidak tepat.

5. Pengukuran Prestasi Kerja Karyawan

Menurut Dharman, cara pengukuran prestasi kerja karyawan dengan mempertimbangkan 3 hal, yaitu kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Indikator yang digunakan untuk mengukur prestasi kerja ialah :

- a) Pengukuran kualitas, pengukuran tingkat kepuasan atau kualitas hasil pekerjaan, yaitu seberapa baik pekerjaan yang telah dilakukan.

- b) Pengukuran Kuantitas, pengukuran terhadap keluar (*output*) dari proses dan pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah hasil kerja yang dilakukan.
- c) Pengukuran ketepatan waktu, hal ini berkaitan dengan waktu dalam pengerjaan tugas karyawan.¹⁵

C. Job Mutation (mutasi kerja)

1. Pengertian Job Mutation (mutasi kerja)

Menurut Sastrohadiwiryono mutasi adalah sebuah kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan tanggung jawab, fungsi, dan status ketenagakerjaan ke tempat atau jabatan baru yang bertujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan bisa merasakan kepuasan kerja dan dapat memberikan prestasi kerja yang maksimal kepada perusahaan.¹⁶

Saydam mengatakan bahwa mutasi dalam manajemen sumber daya manusia dapat mencakup 2 pengertian, yaitu :

- a) Kegiatan pemindahan pegawai dari satu tempat ke tempat kerja yang baru yang sering disebut alih tempat (*tour of area*).

¹⁵ Yuniadi Mayowan, Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 25 No. 1 Agustus 2015

¹⁶ Bungaran Saing, *Pengaruh Mutasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bekasi*, (Jurnal Kajian Ilmiah Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, 2017 Vol 17, No.3) Diakses Tanggal 04 Maret 2021 10:15 Wib

b) Kegiatan pemindahan pegawai dari tugas yang satu ke tugas yang lain dalam satu unit kerja yang sama, atau dalam organisasi, yang sering disebut dengan istilah alih tugas (*tour of duty*).¹⁷

Hasibuan berpendapat, mutasi adalah perubahan posisi, jabatan, tempat, pekerjaan yang dilakukan baik itu secara horizontal ataupun vertikal.¹⁸

Berdasarkan uraian diatas, dapat menunjukkan bahwa mutasi merupakan proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seorang karyawan dalam suatu perusahaan. Dimana hal ini bertujuan untuk meningkatkan efesiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi atau perusahaan.

Dalam melakukan mutasi perlu dipertimbangkan prinsip mutasi, yaitu memutasikan karyawan pada posisi yang tepat serta pekerjaan yang sesuai dengan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan karwayan, sehingga akan terjadi peningkatan semangat, motivasi dan produktivitas kerja.

¹⁷ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2017), hlm.67

¹⁸ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, ''''hlm 70

2. Dasar Mutasi

Terdapat tiga landasan atau dasar melakukan mutasi karyawan, diantaranya yaitu sebagai berikut :

a. *Merit system*

Merit system ialah mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat objektif, ilmiah serta hasil prestasi kerjanya. *Merit system* ialah merupakan dasar mutasi yang baik karena :

- 1) Semangat kerja meningkat
- 2) *Output*, dan produktivitas kerja meningkat
- 3) Absensi dan disiplin karyawan semakin membaik
- 4) Jumlah kesalahan yang dilakukan menurun

b. *Seniority system*

Seniority system ialah mutasi yang didasarkan atas landasan usia, masa kerja, serta pengalaman kerja dari karyawan tersebut. Sistem mutasi dengan cara ini tidak efektif karena kecakapan karyawan yang terkenamutasi berdasarkan senioritas belum tentu memangku jabatan baru.

c. *Spoil system*

Spoil system ialah mutasi berdasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi dengan cara ini kurang baik karena berdasarkan atas pertimbangan suka dan tidak suka.

3. Jenis-jenis Mutasi

Mutasi merupakan salah satu aktivitas dalam menyesuaikan kemampuan dan kecakapan seorang karyawan dalam bekerja disebuah perusahaan. Menurut Hasibuan bahwa mutasi terbagi secara horizontal dan mutasi secara vertikal, yaitu sebagai berikut :

a. Mutasi Horizontal

Mutasi horizontal atau mutasi rotasi ialah perubahan tempat atau jabatan karyawan dalam perusahaan namun masih dalam peringkat yang sama. Mutasi horizontal mencakup diantaranya :

- 1) Mutasi tempat/perubahan tanpa adanya perubahan untuk jabatan hal ini dikarenakan adanya rasa jenuh dan tidak mampu dalam menyesuaikan diri dengan pekerjaannya.

b. Mutasi Vertikal

Mutasi vertikal diartikan sebagai perubahan sektor jabatan atau pekerjaan baik melalui promosi maupun demosi sehingga kewenangannya berubah.

Dalam melakukan mutasi terdapat kendala-kendala dialami. Menurut Bambang Wahyudi kendala yang dihadapi dalam melakukan mutasi kerja ialah :

- 1) Formasi karyawan dalam perusahaan. Suatu kebijakan mutasi tidak terlaksanakan karena tidak adanya formasi karyawan. Seperti, formasi karyawan yang ada telah terisi penuh.
- 2) Adanya pandangan atau anggapan yang bersifat moral/etis terhadap mutasi kerja yang sering merugikan, terutama bagi karyawan yang bersangkutan. Seperti pandangan bahwasanya karyawan yang di mutasi atau dipindahkan dihukum, tidak di pekerjakan lagi serta merugikan orang lain.
- 3) Terdapat kesulitan dalam menentukan standar untuk dilakukannya mutasi kerja. Seperti kesulitan dalam

menentukan secara objektif dasar penilaian yang menjadi dasar mutasi seseorang.¹⁹

c. Mutasi Atas Keinginan Sendiri atau Karyawan

Terkadang seorang karyawan memiliki pemikiran yang spontanitas meminta untuk meletakkan dirinya pada posisi tertentu yang dia yakini dia bisa berkembang pada posisi tersebut. Hal ini dapat dilatar belakangi di karenakan berbagai alasan misalnya mereka percaya diri, mereka dapat, mengembangkan potensinya pada pisisi tersebut, atau ingin mencoba tantangan baru pada posisi yang berbeda dan mungkin bisa jadi mencari suasana baru untuk menghilangkan kejenuhan pada posisi yang lama.

d. Mutasi Atas Kebijakan Manajemen

Mutasi ini diatur oleh menejer SDM yang memprogram mutasi ini baik dalam jangka pendek ataupun jangka panjang. Pada mutasi jangka pendek dikarenakan tuntutan yang mendesak. Pada mutasi jangka pendek kegiatan ini disebabkan karena beberapa hal contohnya, karyawan yang bertugas pada pisisinya mengalami sakit atau mendapatkan pelatihan ataupun cuti dan sebagainya, oleh karena itu diperlukan mutasi untuk mengisi kekosongan pada posisi tersebut selama beberapa

¹⁹ Bambang Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, Penerbit Sulitan:2011) hlm. 182

waktu. Sedangkan pada mutasi jangka panjang bertujuan untuk menjaga kontinuitas produksi ataupun kontinuitas perusahaan secara makro. Pada mutasi jangka panjang biasanya terjadi akibat beberapa hal contohnya, karyawan yang sebelumnya menempati posisi tersebut sudah tidak menjabat pada posisi tersebut dikarenakan di pecat atau mengundurkan diri dan lain sebagainya.²⁰

Dalam melakukan mutasi terdapat kendala-kendala dialami. Menurut Bambang Wahyudi kendala yang dihadapi dalam melakukan mutasi kerja ialah :

- a) Formasi karyawan dalam perusahaan. Suatu kebijakan mutasi tidak terlaksanakan karena tidak adanya formasi karyawan. Seperti, formasi karyawan yang ada telah penuh.
- b) Adanya pandangan atau anggapan yang bersifat moral/etis terhadap mutasi kerja yang sering merugikan, terutama bagi karyawan yang di mutasi atau dipindahkan di hukum, tidak di pekerjakan lagi serta merugikan orang lain.
- c) Terdapat kesulitan dalam menentukan standar untuk dilakannya mutasi kerja. Seperti kesulitan dalam

²⁰ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, ''''''hlm. 89

Adapun hal yang dilakukan agar proses mutasi berhasil meningkatkan prestasi kerja karyawan diantaranya yaitu :

- 1) Setiap mutasi yang dilakukan diharapkan jangan sampai dirasakan sebagai hukuman bagi karyawan yang di mutasi. Oleh sebab itu, perusahaan harus melakukan konsultasi terlebih dahulu dengan karyawan tersebut sebelum mutasi dilakukan. Hal ini penting untuk meyakinkan karyawan bahwa mutasi merupakan suatu kegiatan yang rutin, biasa atau wajar dalam suatu perusahaan, serta bertujuan untuk mengurangi kejenuhan atau kebosanan karyawan dan agar karyawan bisa meningkatkan prestasi kerjanya dengan pengalaman-pengalaman baru yang didapatkannya.
- 2) Meyakinkan karyawan bahwa mutasi yang dilakukan semata-mata untuk menghilangkan kejenuhan dan untuk memberiki kesempatan pada karyawan menambah kreatifitas serta wawasan di posisi baru, sehingga dapat memacu untuk peningkatan prestasi kerja.
- 3) Melakukan penilaian terhadap setiap karyawan mana yang patut untuk dimutasikan. Hal ini dilakukan agar karyawan berada di posisi yang sesuai dengan kemampuannya sehingga pada posisi yang tepat itu mereka bisa meningkatkan prestasi kerjanya.

4. Tujuan *Job Mutation* (mutasi kerja)

Menurut Saydam tujuan dari mutasi, yaitu sebagai berikut :

- a. Meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawan.
- b. Menempatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- c. Upaya pengembangan karyawan.
- d. Upaya mengamankan karyawan dan perusahaan.²¹

Hasibuan juga berpendapat tujuan mutasi, yaitu sebagai berikut :

- a. Meningkatkan prosuktivitas kerja karyawan.
- b. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
- c. Memperluas dan menambah pengetahuan karyawan.
- d. Menghilangkan rasa bosan dan terhadap pekerjaannya.
- e. Memberikan perangsangan agar pegawai berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
- f. Memberikan penghargaan dan imbalan terhadap prestasinya.
- g. Memberikan hukuman atau sanksi atas pelanggaran yang dilakukannya.
- h. Alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.

²¹ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, ''''hlm.80

- i. Menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
- j. Mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

Menurut pandangan Manulang (2003) menyatakan mutasi mempunyai maksud bahwa :

- a. Penempatan posisi yang tepat sasaran.
- b. Kepuasan dalam bekerja bagi pegawai dapat meningkat.
- c. Prestasi yang meningkat.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kegiatan mutasi tersebut dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia untuk mengembangkan kualitas kinerja karyawan. Hal ini disebabkan tidak selamanya karyawan yang ditempatkan pada bagian tertentu merasa cocok dengan jenis pekerjaan maupun lingkungan tempat kerja mereka.

5. Proses Mutasi Karyawan Menurut Undang-undang Ketenagakerjaan

Menurut undang-undang ketenagakerjaan dijelaskan dalam Pasal 23 Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang mutasi kerja yang isinya yaitu :

1. Penempatan karyawan harus berdasarkan pada posisi atau jabatan yang tepat, dimana harus sesuai dengan keahlian bakat, keterampilan serta minat.

2. Penempatan karyawan dilaksanakan menurut asas terbuka, objektif, bebas, adil, dan tanpa adanya diskriminasi.
3. Penempatan karyawan juga dilakukan dengan mengamati pemerataan kesempatan kerja. Serta juga mencermati penyediaan tenaga kerja sesuai kebutuhan.

D. Promosi dan Demosi

1. Promosi

Hasibuan berpendapat bahwa promosi adalah perpindahan karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam perusahaan sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilan semakin besar.

Sedangkan Siagian dalam Nurjaman berpendapat bahwa promosi adalah perpindahan karyawan dari jabatan yang sedang kepada jabatan baru yang lebih tinggi. Dengan promosi yang diberikan pada karyawan, semua fasilitas akan menjadi lebih besar dan lebih baik.²²

2. Tujuan Promosi

Menurut Hasibuan, tujuan promosi yaitu :

- 1) Memberikan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.

²² Dedy Syahyuni, *Hubungan Kinerja Karyawan Demgam Promosi Jabatan*, (Jurnal Widya Cipta Vol II No. 1 Maret 2018)

- 2) Memberikan pengakuan jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besarpada karyawan.
- 3) Memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 4) Mengisi kekosongan jabatan.
- 5) Memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara ke karyawan tetap.

3. Demosi

Demosi merupakan penurunan jabatan yang terjadi dalam suatu perusahaan karena pengaruh negatif terhadap moral karyawan yang bersangkutan dan dapat mempengaruhi prestasi dan moral karyawan lainnya di perusahaan tersebut. Penurunan jabatan, kewenangan, status, fasilitas dan gaji merupakan suatu hukuman bagi karyawan agar dapat belajar memperbaiki kualitas dan kinerjanya.

E. Kajian Terdahulu

Kajian terdahulu bertujuan untuk menjadi bahan perbandingan serta acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian terdahulu, yaitu sebagai berikut :

1. Penelitian Muh. Wahyu T (2014)

Penelitian Muh. Wahyu T, berjudul “Analisis Pelaksanaan Mutasi Jabatan Di Pemerintahan Kabupaten Luwu Utara”. Adapun perbedaan dengan penelitian penulis yaitu dimana penelitian penulis hanya terfokus pada strategi pengembangan karyawan dengan mutasi kerja, dan tempat penelitian yang berbeda dimana penulis melakukan penelitian pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi. Namun, memiliki persamaan yaitu sama-sama membahas tentang mutasi kerja. Selain itu, pada penelitian ini juga menggunakan metode penelitian yang sama dengan yang dilakukan oleh Muh. Wahyu T yaitu menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif.

2. Nur Aini (2015)

Penelitian Nur Aini, berjudul “Analisis Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di KJKS BMT Anda Salatiga”. Adapun persamaan pada penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu sama-sama membahas tentang mutasi kerja. Namun, memiliki perbedaan dimana pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan uji reabilitas, uji validitas, hasil uji asimulasi klasik, hasil uji multikolinieritas, hasil uji heteroskedastisitas, uji statistik.

3. Devia Mustika (2016)

Penelitian Devia Mustika, berjudul “ Analisis Mutasi Karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG, Trangkil Pati dalam Perspektif Islam”. Adapun persamaan pada penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu sama membahas tentang mutasi kerja, namun terdapat perbedaan dimana dalam penelitian ini mutasi karyawan belum merefleksikan pertimbangan latar belakang pendidikan karyawan.

4. Agnetha Judas (2013)

Penelitian Agnetha Judas, berjudul “Mutasi dan Promosi Jabatan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttengogo dan Maluku Utara di Manado”. Adapun persamaan pada penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu membahas tentang mutasi kerja. Namun terdapat perbedaan dimana pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui terdapat pengaruh mutasi dan promosi terhadap prestasi kerja karyawan, sedangkan penelitian penulis terfokus pada strategi dalam meningkatkan prestasi kerja dengan metode mutasi dan adapun perbedaan yang lain dimana pada penelitian ini menggunakan metode penelitian regresi linear berganda sedangkan penelitian penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif.

5. Jakson Simion D. Animun (2017)

Penelitian Jakson Simion D. Animun, berjudul “Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan dan Mutasi Berdasarkan Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado”. Adapun persamaan pada penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu sama-sama membahas tentang mutasi dan sama-sama menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Namun terdapat perbedaan dimana pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pelaksanaan promosi jabatan dan mutasi berdasarkan prestasi kerja, sedangkan penelitian penulis membahas tentang strategi meningkatkan prestasi kerja dengan metode mutasi.

6. Mualim Dg. Mangemba (2018)

Penelitian Mualim Dg. Mangemba, berjudul “Implementasi Mutasi Pegawai Negeri Sipil”. Dalam penelitian ini sama dengan penelitian penulis yaitu sama-sama membahas tentang mutasi. Namun terdapat perbedaan dimana pada penelitian ini lebih terfokus pada implementasi mutasi pegawai sedangkan penelitian penulis lebih terfokus pada meningkatkan prestasi kerja dengan metode mutasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membandingkan atau menghubungkan satu variabel dengan variabel lainnya. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk menguraikan karakteristik atau sifat-sifat tentang suatu keadaan pada waktu tertentu.²³

Dalam jenis penelitian ini penulis akan menguraikan peristiwa yang terjadi pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi mengenai *job mutation* (rotasi pekerjaan), yang akan dijelaskan secara sistematis dan akurat dalam menganalisis permasalahan yang penulis angkat.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi, Jl. Jendral Sudirman No.16 B-C, Tarik Dipo, Kec. Guguk Panjang, Kota Bukittinggi Sumatera Barat.

²³ Johny Manarinsong, *Metode Penelitian (Terapan Bidang Ekonomi dan Bisnis)*, (Surabaya : Anggota Ikatan Penerbit Indonesia, 2013), hlm. 12

C. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer merupakan informasi yang didapatkan atau dikumpulkan penulis secara langsung dari informasi yang didapatkan. Data primer dikatakan sebagai data asli atau mempunyai sifat yang selalu diperbaharui. Agar memperoleh data primer, penulis harus mengumpulkannya secara langsung. Cara yang digunakan untuk mengumpulkan data primer salah satunya wawancara, observasi, diskusi dan penyebaran kuisioner.²⁴

Dengan demikian penulis mengamati dan melakukan pembahasan masalah langsung pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi dan melakukan wawancara kepada *branch manager* (BM) serta beberapa pegawai seperti *back office*.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dihimpun atau didapatkan penulis dari beberapa sumber yang sudah tersedia. Data sekunder bisa didapatkan dari beberapa sumber seperti buku, laporan, jurnal Biro Pusat Statistik (BPS) dan sebagainya.²⁵

²⁴ Johny Manarinsong, *Metode Penelitian (Terapan Bidang Ekonomi dan Bisnis)*, Op.Cit, hlm. 19

²⁵ Ibid, hlm. 68

Dalam penelitian ini, penulis mendapatkan informasi dan data dari buku-buku mengenai sumber daya manusia (SDM), studi kepustakaan, *job mutation* dan lainnya.

D. Informan

Dalam penelitian ini penulis mendapatkan informasi atau wawancara dengan *Branch Manager* bapak Andre dan bagian *Branch Operations & Service Manager* ibuk Riri Wahyuni. Informasi yang penulis dapat yaitu bahwasanya karyawan yang mengalami mutasi yaitu pada bagian *Back Offis* bapak Andi yang dimutasikan ke jabatan baru yaitu *Teller*. Dimana keputusan mutasi di ambil oleh *Branch Manager* bapak Andre.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan pengumpulan informasi dari beberapa sumber yang tertulis, bersifat teoritis seperti buku, dokumen serta sejumlah literatur yang berkaitan dengan topik permasalahan penelitian yang dikaji. Penulis mengumpulkan dan melakukan pencatatan secara terinci tentang topik yang berkaitan dengan permasalahan yang dikaji.²⁶ Dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa literatur seperti dari buku dan jurnal tentang *job mutation* (mutasi kerja) serta literatur lainnya yang

²⁶ Ugan Sugandi, dkk, *Hubungan Pengawasan Dengan Efektifitas Kerja Pegawai*, Jurnal Governansi ISSN Vol.1 No.1, April 2015, hlm. 39

bersangkutan dengan objek penelitian seperti beberapa penelitian terdahulu yang juga dijadikan sumber untuk penelitian.

2. Studi Lapangan

a) Observasi

Observasi dapat diartikan sebagai pengamatan yang berfokus pada suatu kejadian, dan gejala.²⁷ Metode ini dilakukan penulis dengan mengamati dan melakukan pencatatan sistematis, sama seperti dengan kejadian yang dikaji, yang mengandung arti luas, pengamatan yang dilakukan tidak hanya pengamatan langsung tetapi juga pengamatan tidak langsung dengan daftar pertanyaan (*questionaier*) dan uji (*test*).²⁸ Penulis melakukan penelitian dengan observasi, yaitu melakukan pengamatan secara langsung aktivitas pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi dalam menerapkan sistem *job mutation* (mutasi kerja).

b) Wawancara

Wawancara didefenisikan sebagai pertemuan antara dua orang atau lebih dengan tujuan untuk mencari informasi berupa fakta dan pandangan seseorang dalam tujuan tertentu. Wawancara terdapat dua belah pihak, masing-masing pihak

²⁷ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif : Analisis Data*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2012), hlm. 37

²⁸ Hasan Aedy dan Mahmudin, *Metodologi Penelitian (Teori dan Aplikasi)*, (Yogyakarta : Deepublish, 2017), hlm. 63

memiliki kedudukan yang berbeda. Salah satu pihak sebagai pencari informasi atau data dari pihak lain dan pihak yang satu lagi sebagai narasumber.²⁹ Pada teknik ini penulis melakukan proses wawancara dengan beberapa narasumber yaitu *Branch Manager* (BM) dan bagian *Back Office*.

c) Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan teknik yang digunakan untuk mendapatkan data atau informasi penelitian dengan metode pengumpulan data dan bukti yang sudah ada pada objek yang diteliti.³⁰ Penulis mengumpulkan dokumen-dokumen terkait dengan permasalahan yang terjadi pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi dan penerapan *job mutation* (mutasi kerja).

F. Teknik Analisis Data

Pada bagian ini penulis menggunakan pola pendekatan dalam memecahkan masalah dengan teknik deskriptif. Dalam pengumpulan data penulis mengupulkan dalam bentuk kata-kata atau gambar dibandingkan angka-angka. Dari hasil penelitian penulis berisikan kutipan-kutipan dalam mengilustrasikan dan memfasilitasi bukti presentasi.³¹ Terdapat beberapa

²⁹ Hary Hermawan, *Metode Kuantitatif Untuk Riset Bidang Kepariwisata*, *Op.Cit*, hlm.

114

³⁰ Johny Manarinsong, *Metode Penelitian (Terapan Bidang Ekonomi dan Bisnis)*, *Op.Cit*, hlm. 165

³¹ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif : Analisis Data*, *Op.Cit*, hlm. 3

langkah yang penulis lakukan dalam menganalisis data, yaitu sebagai berikut :

- 1) Mengorganisasikan data, pada langkah ini penulis akan membaca data berulang kali sehingga mendapatkan data yang dibutuhkan dan memisahkan data yang tidak dibutuhkan.
- 2) Menentukan kategori, penulis akan melakukan pengelompokan data sesuai jenis masing-masing data agar pola data dapat terbentuk secara jelas dan teratur.
- 3) Pengujian dilakukan penulis agar dapat membandingkan data yang diperoleh dengan teori yang didapatkan.
- 4) Pada langkah ini penjelasan diberikan oleh penulis mengenai arti yang dimaksud dalam data tersebut.
- 5) Penulisan laporan, penulis menguraikan penjelasan mengenai hasil dari analisis data yang didapatkan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT. BNI Syariah KC Bukittinggi

1. Sejarah BNI Syariah

Prinsip syariah dengan tiga pilarnya yaitu transparan, adil serta maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang-undang No. 10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Malang, Yogyakarta, Jepara, Pekalongan dan Banjarmasin. Seterusnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu, termasuk di Medan saat ini terdapat satu Kantor Cabang dan tiga Kantor Cabang Pembantu.

Di dalam *Comporate Plan* UUS BNI tahun 2000 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan *spin off* tahun 2009. Rencana tersebut terlaksanakan pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu *spin off* bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No. 19 Tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Selain itu, komitmen Pemerintah terhadap pengembangan

perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat.

BNI Syariah Bukittinggi, beroperasi sejak 30 Juli 2012 menjadi sebagai kantor cabang Bukittinggi. Sebelum tanggal 30 Juli 2012 tersebut, BNI Syariah berstatus sebagai kantor cabang pembantu dimana BNI Syariah Padang sebagai kantor cabangnya.³²

2. Visi dan Misi BNI Syariah

a. Visi BNI Syariah

“Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja”.

b. Misi BNI Syariah

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

³² PT. BNI Syariah KC Bukittinggi

3. Budaya Kerja BNI Syariah

a. Jamaah

- 1) Peduli dan berani memberi, maupun menerima umpan balik yang konstruktif
- 2) Membangun sinergi secara profesional
- 3) Memahami keterkaitan proses kerja
- 4) Membagi pengetahuan yang bermanfaat
- 5) Memperkuat kepemimpinan yang efektif

b. Amanah

- 1) Bertanggung jawab
- 2) Jujur dan menepati janji
- 3) Bekerja ikhlas dan mengutamakan niat ibadah
- 4) Bersemangat untuk menghasilkan karya terbaik
- 5) Melayani melebihi harapan

4. Motto dan Slogan BNI Syariah

a. Motto BNI Syariah

“Memberikan yang terbaik sesuai kaidah”.

Kami akan berkomitmen menyinari anda dengan produk-produk unggulan BNI Syariah, sebuah komitmen untuk memberikan layanan yang terbaik. Komitmen untuk semakin dekat di hati anda.

b. Slogan BNI Syariah

“Satu keputusan Indonesia maju, HASANAK Titil !”

5. Profil BNI Syariah Bukittinggi

Alamat : Jl. Jend. Sudirman No. 16 BC, Kec Guguk Panjang
Kota Bukittinggi, Sumatera Barat

Kode Pos : 26117

Telpon : 0752-31146

Kode Bank : 427

Perusahaan : BNI Syariah

Nomor Kode : 55000000

Adapun Deskripsi dari Logo BNI Syariah adalah sebagai berikut :

Huruf BNI

Huruf “BNI” dibuat dalam warna turquoise baru, untuk mencerminkan kekuatan, otoritas, kekokohan, keunikan dan citra yang lebih modern. Huruf tersebut dibuat secara khusus untuk menghasilkan struktur yang orisinal dan unik.

Simbol “46”

Angaka “46” merupakan simbol tanggal kelahiran BNI, sekaligus mencerminkan warisan sebagai bank pertama di Indonesia. Dalam logo ini, angka “46” diletakkan secara diagonal menembus kotak berwarna jingga untuk menggambarkan BNI baru yang modern.

Palet Warna

Palet warna korporat telah didesain ulang, namun tetap mempertahankan warna korporat yang lama, yaitu turquoise dan

jingga. Warna turquoise yang digunakan pada logo baru ini lebih gelap, kuat mencerminkan citra yang lebih stabil dan kokoh. Warna jingga yang baru lebih cerah dan kuat, mencerminkan citra lebih percaya diri dan segar.

Tulisan Syariah

Tulisan syariah pada logo ini melambangkan asas yang dipakai asas Islam dan memberikan perbedaan yang dapat menarik minat nasabah dalam menabung.

6. Produk-Produk BNI Syariah

1. Produk Pendanaan BNI Syariah Bukittinggi

a. Tabungan iB Hasanah

Tabungan iB hasanah adalah investasi dana dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad mudharabah mutlaqah atau simpanan berdasarkan akad wadiah.

Persyaratan :

- 1) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening
- 2) Menunjukkan kartu identitas (KTP/SIM/Paspor)
- 3) Menyerahkan foto copy bukti identitas diri
- 4) Melakukan setoran awal minimal RP. 100.000

Fasilitas :

- 1) Tersedia pilihan dengan akad mudharabah atau wadiah

- 2) Bebas biaya administrasi bulanan untuk akad wadiah
- 3) Buku tabungan
- 4) BNI Syariah *Card Silver*
- 5) Autodebet untuk pembayaran berbagai tagihan atau setoran tabungan iB Hasanah dan Tabungan iB Haji Hasanah
- 6) Dijamin oleh LPS (Lembaga Penjamin Simpanan)
- 7) Dapat dijadikan agunan pembiayaan

b. Tabungan iB Prima Hasanah

Tabungan iB Prima Hasanah ialah investasi dana mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad mudharabah mutlaqah dan bagi hasil yang lebih kompetitif.

Persyaratan :

- 1) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening
- 2) Menunjukkan asli identitas (KTP/SIM/Paspor)
- 3) Menyerahkan foto copy bukti identitas diri
- 4) Melakukan setoran awal minimal Rp. 10.000.000

Fasilitas :

- 1) Buku tabungan
- 2) BNI Syariah *Card Gold* dengan limit transaksi penarikan tunai di ATM dan transfer lebih besar

- 3) *Executive Lounge* di Bandara yang bekerja sama dengan BNI
- 4) Perlindungan asuransi jiwa
- 5) Autodebet untuk pembayaran berbagai tagihan atau setoran bulanan Tabungan iB Tapenas Hasanah dan Tabungan iB Haji Hasanah
- 6) Dijamin oleh LPS (LEMBAGA Penjamin Simpanan)
- 7) Dapat dijadikan agunan pembiayaan

c. Tabungan iB Bisnis Hasanah

Tabungan iB Bisnis Hasanah adalah investasi dana dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah mutlaqah* dan dilengkapi dengan detail mutasi debit dan kredit pada buku tabungan.

Persyaratan :

- 1) Mengisi formulir aplikasi pembukuan rekening.
- 2) Menunjukkan asli identitas (KTP/SIM/Paspor)
- 3) Menyerahkan foto copy bukti identitas diri
- 4) Melakukan setoran awal minimal Rp. 5.000.000

Fasilitas :

- 1) Buku tabungan
- 2) BNI Syariah *Card Gold* dengan limit transaksi penarikan tunai dan transfer lebih besar

- 3) *Executive lounge* di Bandara yang bekerja sama dengan BNI
- 4) Autodebet untuk pembayaran berbagai tagihan atau setoran bulanan tabungan iB Hasanah dan Tabungan iB Haji Hasanah
- 5) Dijamin oleh LPS (Lembaga Penjamin Simpanan)
- 6) Dapat dijadikan agunan pembiayaan

d. Tabungan iB Haji Hasanah

Tabungan iB Haji Hasanah ialah investasi dana untuk perencanaan haji yang dikelola secara syariah dengan akad mudharabah mutlaqah dengan sistem setoran bebas atau bulanan, bermanfaat sebagai sarana pembayaran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH).

Persyaratan :

- 1) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening
- 2) Menunjukkan asli identitas (KTP/SIM/Paspor)
- 3) Menyerahkan foto copy bukti identitas diri
- 4) Melakukan setoran awal Rp. 500.000

Fasilitas :

- 1) Buku tabungan
- 2) Autokredit untuk setoran bulanan dari rekening tabungan iB Hasanah / Bisnis Hasanah / Prima Hasanah
- 3) Perlindungan asuransi jiwa dan kecelakaan diri

4) Berpeluang memperoleh Pembiayaan Haji iB Hasanah

Keunggulan :

- 1) Bebas pengelolaan rekening bulanan
- 2) Dilindungi asuransi jiwa dan kecelakaan diri
- 3) Proses mendapatkan nomor porsi haji lebih mudah dan praktis, karena BNI Syariah ditunjuk oleh Kementerian Agama RI sebagai Bank penerima setoran biaya Ibadah Haji dan terkoneksi *real time online* dengan SISKOHAT

e. Tabungan iB Tapenas Hasanah

Tabungan iB Tapenas Hasanah ialah investasi dana untuk perencanaan masa depan yang dikelola secara syariah dengan akad mudharabah mutlaqah dengan sistem setoran bulanan, bermanfaat untuk membantu menyiapkan rencana masa depan seperti rencana pendidikan, liburan, ibadah umrah ataupun masa depan lainnya.

Persyaratan :

- 1) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening
- 2) Setoran awal minimal Rp. 100.000
- 3) Menunjukkan asli identitas diri
- 4) Memiliki rekening Tabungan iB Hasanah / Bisnis Hasanah / Prima Hasanah sebagai rekening afiliasi

f. BNI Tunas iB Hasanah

BNI Tunas iB Hasanah ialah tabungan yang diperuntukkan bagi anak-anak dan pelajar yang berusia 17 tahun. Tabungan ini disertai dengan kartu ATM atas nama anak dan SMS notifikasi ke orang tua.

Persyaratan:

- 1) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening
- 2) Menyerahkan foto copy akta kelahiran / kartu pelajar anak dan KTP orang tua
- 3) Melakukan setoran awal minimal Rp. 100.000
- 4) Setoran tetap bilanan minimal Rp. 100.000 s/d Rp. 5.000.000 yang akan di debet setiap tanggal 5
- 5) Rekening akan otomatis ditutup dan saldo dana akan dicairkan ke rekening afiliasi setelah dikurangi biaya administrasi, apabila 3 bulan berturut turut mengalami gagal autokredit.

g. Giro iB Hasanah

Giro iB Hasanah ialah simpanan dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan alat pembayaran berupa cek dan bilyet giro.

Persyaratan :

- 1) Buku cek dan bilyet giro
- 2) BNI Syariah Card (bagi nasabah perorangan)

- 3) Beberapa pilihan mata uang Rupiah dan US Dollar
- 4) Layanan informasi 24 jam melalui BNI call 500046 atau 68888 di ponsel
- 5) Kemudahan bertransaksi online atau penyetoran maupun penarikan uang tunai di lebih dari 142 kantor cabang BNI Syariah dan di lebih dari 10000 kantor cabang BNI dengan layanan Syariah di seluruh Indonesia

2. Produk Pembiayaan

a. Flexi iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan konsumtif bagi pegawai / karyawan perusahaan / lembaga / instansi dengan akad Mudharabah (jual beli) untuk pembelian barang atau akad Ijharah (sewa) untuk penggunaan jasa antara lain pengurusan biaya pendidikan, perjalanan ibadah umrah, traveling, pernikahan dan lainnya.

Persyaratan :

- 1) Sesuai dengan Gria iB Hasanah

Keunggulan :

- 1) Maksimal sampai Rp. 100 Juta
- 2) Jangka waktu pembiayaan sampai dengan 5 tahun
- 3) Margin kompetitif
- 4) Angsuran tetap sampai dengan lunas

b. BNI Griya iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan konsumtif dengan akad Murabahah (jual beli) untuk membeli. Membangun, merenovasi rumah / ruko ataupun untuk membeli kavling siap bangun.

Persyaratan :

- 1) Pemohon minimal berumur 21 tahun dan saat pembiayaan lunas berusia maksimal 60 tahun
- 2) Karyawan/Profesional/Pengusaha
- 3) Mempunyai penghasilan tetap dan mampu ,emgangsurn
- 4) Memenuhi persyaratan berdasarkan penilaian bank

Keunggulan :

- 1) Maksimal samoai dengan Rp. % Milyar
- 2) Jangka waktu pembiayaan sampai dengan 15 tahun
- 3) Margin kompetitif
- 4) Uang muka yang ringan
- 5) Angsuran tetap sampai lunas

c. Wirausahaan iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan produktif yang diberikan untuk pertumbuhan usaha yang feasible guna memenuhi kebutuhan modal usaha atau investasi.

Persyaratan :

- 1) Pengalaman di bidang usaha minimal 1 tahun
- 2) Identitas diri

- 3) NPWP
- 4) Legalitas usaha
- 5) Bukti kepemilikan agunan
- 6) Tidak termasuk dalam daftar hitam BI
- 7) Laporan keuangan 1 tahun terakhir
- 8) Copy rekening bank 6 bulan terakhir

Keunggulan :

- 1) Proses cepat dan mudah
- 2) Uang muka ringan, min 10%
- 3) Minimal pembiayaan Rp. 50 Juta s/d Rp. 1 Milyar
- 4) Biaya administrasi 1% dari plafond pembiayaan
- 5) Jangka waktu pembiayaan s/d 7 tahun

d. Usaha Kecil iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan produktif yang diberikan untuk pengembangan usaha produktif yang feasible guna memenuhi kebutuhan modal usaha atau investasi usaha.

Persyaratan :

- 1) Pengalaman di bidang usaha minimal 2 tahun
- 2) Identitas diri
- 3) NPWP
- 4) Legalitas usaha
- 5) Bukti kepemilikan agunan
- 6) Tidak termasuk dalam daftar hitam BI

7) Laporan keuangan 3 tahun terakhir

8) Copy rekening 6 bulan terakhir

Keunggulan :

1) Proses cepat dan mudah

2) Uang muka ringan, minimal 20%

3) Minimal pembiayaan Rp. 150 Juta s/d Rp. 10 Milyar

4) Biaya administrasi 1% dari plafond pembiayaan

5) Jangka waktu pembiayaan sampai dengan 7 tahun

e. Multiguna iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan konsumtif bagi pegawai / karyawan perusahaan / lembaga / instansi atau propesi yang berlandaskan akad murabahah (jual beli) untuk pembelian barang dengan agunan berupa *fixed asset*.

Keunggulan :

1) 80% pembiayaan dari kebutuhan biaya

2) Minimal pembiayaan Rp. 25 Juta s/d Rp 2 Milyar

3) Jangka waktu pembiayaan sampai dengan 8 tahun

4) Angsuran tetap sampai dengan lunas

3. Produk Jasa BNI Syariah

a. *Cash Management*

Cash management adalah layanan perbankan elektronik yang memudahkan nasabah dalam melakukan akses inquiry

saldo dan transaksi secara *Real Time Online* melalui terminal komputer dari lokasi usaha masing-masing sehingga pengelolaan keuangan menjadi lebih efektif, efisien dan tersentralisasi.

Manfaatnya :

- 1) *Real time online*
- 2) Mengetahui saldo simpanan setiap saat
- 3) Mencetak rekening koran kapanpun
- 4) Pemindahbukuan langsung tanpa harus datang ke bank
- 5) Transfer (RTGS & LLG) langsung tanpa harus datang ke bank
- 6) Dioperasikan di sistem operasi windows
- 7) Multi user, kewenangan user ditentukan nasabah
- 8) Data dapat di download dalam bentuk teks, lotus dan database

Fasilitasnya :

- 1) *Inquiry* saldo, melihat saldo dan nomor rekening yang didaftarkan : Giro, Deposito, Pembiayaan, Jadwal Angsuran, Nomor rekening pihak ketiga di BNI Syariah
- 2) *Overbook* (pemindah bukuan), melakukan pemindah bukuan dana dari giro ke rekening BNI Syariah. Nomor transfer (hari yang sama), Future transfer (maks H+7), Otorisasi oleh maker, checker, approval

- 3) Transfer, pengalihan dana dari suatu rekening ke rekening lain yang terdaftar RTGS (*cut off* : 14.00), LLG (*cut off* : 11.00), Otoritas oleh maker, checker, approval
- 4) *Summary* (mutasi rekening), informasi mutasi rekening giro mutasi hari ini

SMS Banking

Fasilitas layanan kepada nasabah untuk melakukan transaksi perbankan berbasisi teknologi tinggi. SMS banking bermanfaat bagi nasabah yaitu nasabah dapat ,emgakses kapan dan dimana saja, aman dan nyaman, layanan 24 jam, memiliki banyak manfaat dalam satu layanan, mudah cara menggunakannya, serta dapat membayar segala tagihan. Namun produk jasa ini masih dalam proses menunggu persetujuan dari BI (Bank Indonesia).

ATM

Fasilitas layanan kepada nasabah untuk melakukan transaksi perbankan dengan perangkat mesin ATM (*Automated Teller Machine*) yang dimiliki atau ditunjuk oleh BNI Syariah.

Kliring

Produk jasa yang disediakan untuk menjembatani tukar menukar surat berharga (cek, bilyat giro, warkat) yang diterbitkan

perbankan antara bank-bank yang menjadi anggota kliring. Anggota kliring ditentukan oleh Bank Indonesia (BI).

Transfer

Produk jasa yang disediakan BNI Syariah untuk memindahkan sejumlah dana atas permintaan si pemberi amanat dari kantor cabang BNI Syariah kepada penerima transfer pada bank lain atau pemindahan dana dari bank lain untuk nasabah BNI Syariah sebagai penerima. Biaya transfer untuk nasabah dan non-nasabah sesuai ketentuan yang berlaku.

Internet Banking

Internet banking adalah fasilitas layanan yang diberikan kepada nasabah BNI Syariah untuk melakukan transaksi perbankan melalui internet, kapan saja, dimana saja yang mempermudah penggunaannya memperoleh info rekening, transfer, pembayaran tagihan dan pembelian voucher prabayar yang dilengkapi fitur SMS Token yang dapat meningkatkan keamanan transaksi melalui internet banking.

B. Strategi *Job Mutation* Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan

Mutasi merupakan sebuah kegiatan perusahaan dalam pemindahan tanggung jawab, fungsi, serta status ketenagakerjaan ke tempat atau jabatan baru. Dalam melakukan *job mutation* ada strategi yang dilakukan oleh PT. BNI Syariah KC Bukittinggi.

1. Pengukuran Prestasi Kerja Pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi

Dalam melakukan pengurutan prestasi kerja terdapat beberapa cara pengukuran prestasi kerja karyawan diantaranya yaitu :

- 1) Pengukuran kualitas dimana dalam hal ini pihak bank melihat hasil dari pekerjaan seorang karyawan seberapa baik pekerjaan yang telah dilakukan seorang karyawan dan dari situ dapat di nilai kemampuan seorang karyawan tersebut.
- 2) Pengukuran kuantitas dalam pengukuran ini dilihat dari segi pencapaian target yang diberikan pihak bank pada karyawan apakah target yang diberikan tercapai atau tidak.
- 3) Pengukuran dari tingkat kedisiplinan dilihat dari seberapa besar tanggung jawab seorang karyawan terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Dalam pengukuran kedisiplinan ini pihak bank juga melihat tingkat

kedisiplinan karyawan dalam waktu pengerjaan tugas yang diberikan padanya

- 4) Kemampuan dalam memanfaatkan jam kosong, pengukuran ini dilihat disaat tidak ada pekerjaan atau tugas terhadap karyawan tersebut, maka dari situ dapat dilihat adakah hal yang dilakukan karyawan hal positif, yang tidak menghabiskan waktu kosongnya untuk bermain media sosial, internet dan lainnya.
- 5) Kerjasama tim, dalam pengukuran ini dilihat bagaimana seseorang dalam berinteraksi dalam bekerja tim.

2. Strategi dan Proses Yang Dilakukan PT. BNI Syariah KC Bukittinggi Agar Mutasi Berhasil Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan

- 1) Harus ada pedoman pelaksanaan mutasi yang nyata, agar mutasi tidak terjebak dengan unsur subjektivitas.
- 2) Mutasi yang dilakukan harus yang paling menguntungkan bagi karyawan, agar karyawan yang mengalami mutasi tidak merasakan mutasi yang diberikan kepadanya sebuah hukuman.
- 3) Proses mutasi yang dilakukan harus terkoordinasi karena mutasi yang dilaksanakan pada umumnya meyangkut kegiatan lainnya secara berurut.
- 4) Dalam penempatan karyawan harus sesuai dengan posisi atau jabatan yang tepat, harus sesuai dengan kemampuan bakat,

keterampilan dan minta.³³

3. Jenis Mutasi yang Sering Dilakukan Pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan

1) Mutasi Atas Keinginan Sendiri atau Karyawan

Mutasi ini sebuah mutasi yang diadakan atas keinginan yang diminta karyawan pada pimpinan untuk dirinya di mutasikan ke posisi atau jabatan baru. Mutasi ini dapat dilatar belakangi disebabkan berbagai alasan seperti karyawan tersebut percaya diri dapat mengembangkan potensinya pada posisi baru, dan bisa juga mencari suasana baru untuk menghilangkan kejenuhan pada posisi yang lama. Namun mutasi ini jarang berhasil dilakukan karena saat karyawan meminta dirinya di mutasikan pimpinan tidak akan langsung melakukannya melainkan melakukan penilaian atau mempertimbangkan dengan kinerja yang dimiliki seorang karyawan tersebut.

2) Mutasi Atas Kebijakan Manajemen

Mutasi ini diatur oleh menejer SDM yang telah memprogramkan mutasi jangka pendek dan jangka panjang. Pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi telah melakukan mutasi jangka pendek pada posisi *Customer Service* dimana pada posisi ini karyawan mengalami masa cuti sakit sehingga pada posisi *Operational Asisten* di mutasikan sementara ke *Customer Service*

³³ Bapak Andre, Wawancara Dengan *Branch Manager*, 2 Juli 2021

karena posisi *Customer Service* merupakan *frontlinear* yang melayani nasabah sehingga memerlukan kecepatan dalam melayani nasabah demi kenyamanan para nasabah.

3) Mutasi Horizontal

Mutasi horizontal atau mutasi rotasi ialah perubahan tempat atau jabatan karyawan dalam perusahaan namun masih dalam peringkat yang sama.

4) Mutasi Vertikal

Mutasi vertikal ialah sebagai perubahan sektor jabatan atau pekerjaan baik melalui baik melalui promosi maupun demosi sehingga kewenangannya berubah.³⁴

Dari data yang penulis dapatkan dari pihak bank mutasi yang sering diterapka yaitu mutasi horizontal, mutasi vertikal dan mutasi atas kebijakan manajemen.

Mutasi horizontal ini dilakukan karena ada kekosongan jabatan pada posisi yang sejajar tanpa ada kenaikan status karyawan, mutasi ini biasanya bisa pada kantor yang sama juga bisa di mutasikan pada kantor cabang pembantu. Dengan dilakukannya mutasi horizontal ini karyawan bisa menghilangkan kejenuhan dari pekerjaan yang awalnya dan dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan karena dihadapkan dengan pekerjaan baru atau tempat baru.

³⁴ Riri Wahyuni, Wawancara Dengan *Branch Operations & Service Manager*, 2 Juli 2021

Mutasi vertikal dilakukan melalui promosi ataupun demosi. Pada saat mutasi ini dilakukan melalui promosi maka status karyawan akan naik, karyawan yang di mutasi melalui promosi bisa di kantor yang sama dengan jabatan naik dan juga bisa pada kantor lain dengan jabatan yang naik dari jabatan di kantor sebelum di mutasikan. Dengan dilakukannya mutasi vertikal melalui promosi ini dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan dan semangat baru karyawan agar bisa mendapatkan jabatan yang lebih tinggi lagi. Mutasi vertikal melalui demosi ini merupakan mutasi dengan status karyawan turun dari jabatan yang sebelumnya. Dengan dilakukannya mutasi ini karyawan yang mengalaminya akan belajar dari kesalahan sebelumnya dan dia akan berusaha meningkatkan kinerjanya agar mendapatkan mutasi vertikal melalui promosi.

Dari beberapa strategi *job mutation* yang diterapkan oleh PT. BNI Syariah KC Bukittinggi yang paling efektif adalah mutasi vertikal karena mutasi vertikal ini dilakukan melalui promosi dan demosi. Dimana pada saat karyawan di mutasi vertikal melalui promosi dia akan bersemangat menjalankan pekerjaan baru karena jabatannya naik yang bisa membuat profit perusahaan juga naik, selain itu jika mutasi dilakukan melalui demosi status karyawan akan turun, hal ini bisa membuat karyawan belajar dari kesalahan dan semangat untuk

meningkatkan kinerjanya agar mendapatkan posisinya lagi bahkan lebih.

4. Kendala Yang Dihadapi

Dalam melakukan mutasi terdapat beberapa kendala yang dihadapi diantaranya yaitu :

- 1) Terdapat kesulitan saat menentukan standar kriteria untuk dilakukannya mutasi kerja.
- 2) Adanya anggapan dari karyawan bahwa mutasi itu sebuah hukuman, dan dianggap sebagai kepentingan pribadi.
- 3) Formasi dalam melakukan mutasi tidak sesuai dengan bidang kemampuan yang dimiliki karyawan.
- 4) Karyawan yang mengalami mutasi akan sedikit kesulitan dalam melakukan pekerjaan barunya.

Solusi yang diberikan pihak bank saat melakukan mutasi yaitu mendiskusikan dengan karyawan serta meyakinkan karyawan bahwa mutasi yang diberikan kepadanya bukanlah sebuah hukuman, melainkan sebuah toleransi untuk karyawan agar bisa meningkatkan kinerjanya, dan mutasi yang dilakukan bukanlah atas kepentingan pribadi melainkan kepentingan bersama.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa pada PT. BNI Syariah KC Bukittinggi mutasi yang dilakukan harus yang paling menguntungkan bagi karyawan, agar karyawan yang mengalami mutasi tidak merasakan mutasi yang diberikan kepadanya sebuah hukuman.

Dari data yang penulis dapatkan dari pihak bank mutasi yang sering diterapka yaitu mutasi horizontal, mutasi vertikal dan mutasi atas kebijakan manajemen. Mutasi horizontal ini dilakukan karena ada kekosongan jabatan pada posisi yang sejajar tanpa ada kenaikan status karyawan, mutasi ini biasanya bisa pada kantor yang sama juga bisa di mutasikan pada kantor cabang pembantu. Mutasi vertikal pada saat mutasi ini dilakukan melalui promosi maka status karyawan akan naik, karyawan yang di mutasi melalui promosi bisa di kantor yang sama dengan jabatan naik dan juga bisa pada kantor lain dengan jabatan yang naik dari jabatan di kantor sebelum di mutasikan. Dimana pada saat karyawan di mutasi vertikal melalui promosi dia akan bersemangat menjalankan pekerjaan baru karena jabatannya naik yang bisa membuat profit perusahaan juga naik, selain itu jika mutasi dilakukan melalui demosi status karyawan akan turun, hal ini bisa membuat karyawan

belajar dari kesalahan dan semangat untuk meningkatkan kinerjanya agar mendapatkan posisinya lagi bahkan lebih.

Strategi yang dilakukan PT. BNI Syariah KC Bukittinggi dalam meningkatkan prestasi kerja yaitu dengan adanya pedoman pelaksanaan mutasi yang nyata, proses mutasi yang dilakukan terkoordinasi, mutasi yang dilakukan harus yang paling menguntungkan bagi karyawan, dan dalam penempatan karyawan harus sesuai dengan posisi atau jabatan yang tepat.

Solusi yang diberikan pihak bank saat melakukan mutasi yaitu mendiskusikan dengan karyawan serta meyakinkan karyawan bahwa mutasi yang diberikan kepadanya bukanlah sebuah hukuman, melainkan sebuah toleransi untuk karyawan agar bisa meningkatkan kinerjanya, dan mutasi yang dilakukan bukanlah atas kepentingan pribadi melainkan kepentingan bersama.

B. Saran

Dari hasil penelitian yang sudah penulis lakukan terdapat beberapa hal yang mesti dipertimbangkan agar dijadikan masukan yaitu :

1. Agar lebih optimal sebaiknya karyawan yang akan di mutasikan lebih baik diberikan pembekalan terlebih dahulu, agar tidak ada kesulitan bagi karyawan saat menjalankan tugas barunya.
2. Saat akan memutasikan karyawan harus di pastikan di tempatkan pada posisi yang tepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Andre. 2021. Wawancara Dengan *Branch Manager* : PT BNI Syariah KC Bukittinggi.
- Abu Fahmi. 2014. *HRD Syariah Teori dan Implementasi*. Jakarta: PT Gremedia
Pustaka Utama.
- Aedy Hasan dan Mahmudin. 2017. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Deepublish.
- Aini Nur. 2015. “Analisis Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di KJKS BMT Anda Salatiga” dalam *Jurnal Muqtasid, Vol 6, No. 1*.
- Bichu YS. 2013. *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta: Citra Harta Prima.
- Emzir. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif, Analisis Data*. Jakarta: Pt Raja
Grafindo Deepublish
- Haluty Djaelany. 2013. “Islam dan Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas”. dalam *vol 10, 64*.
- Kadarisma Muhammad. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:
Rajawali Pers.
- Manarinsong Johny. 2013. *Metode Penelitian (Terapan Bidang Ekonomi dan Bisnis)*. Surabaya: Anggota Ikatan Penerbit Indonesia.
- Mayowan Yuniadi. 2015. dalam *Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 25 No. 1*
- Mega Utama Zahera. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: UNJ
Press.
- Pabunda Moh. 2014. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*.
Jakarta: Bumi Aksara.
- Rismawati. 2015. *Penelitian Kerja atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi
Kedepan*. Jakarta: Calebes Media Perkasa.
- Saing Bungaran. 2017. “Pengaruh Mutasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai”. dalam *Jurnal Kajian Ilmiah Universitas Bhayangkara Jakarta
Raya Vol 17. No 3*.

- Sugandi Ugan. 2015. "Hubungan Pengawasan Dengan Efektif Kerja Pegawai".
dalam *Jurnal Govemansi ISSN Vol. 1 No. 1*.
- Sutrisno Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia
Grup.
- Wahyudi. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulitam.
- Wahyuni Riri. 2021. Wawancara Dengan *Branch Operations & Service Manager*
: PT BNI Syariah KC Bukittinggi