

**ANALISIS KINERJA KARYAWAN PASCA MUTASI PEGAWAI
PADA PT BANK MUAMALAT INDONESIA TBK
CABANG BENGKULU**



SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)

OLEH:

SESTY SRI JAYANTI
NIM. 1611140155

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU
BENGKULU, 2021 M/ 1442 H**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh: **Sesty Sri Jayanti, NIM 1611140155** dengan

judul: **"Analisis Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu"**. Program Studi Perbankan Syariah

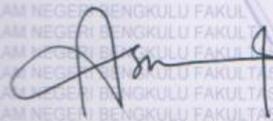
Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam telah diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran Pembimbing I dan Pembimbing II. Oleh karena itu, skripsi ini disetujui dan layak diujikan dalam sidang *Munaqasyah* Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

Bengkulu, Desember 2020 M

Rabi'ul Akhir 1442 H

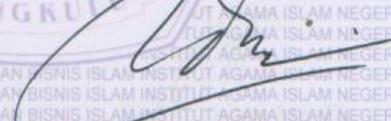
Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Asnaini, MA

NIP.197304121998032003



Idwal B, M.A

NIP.198307092009121005



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

BENGKULU

Jalan Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211

Telepon (0736) 51276-51171-51172-53879 Faksimili (0736) 51171-51172

Website: www.iainbengkulu.ac.id

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul: **“Analisis Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu”**, oleh **Sesty Sri Jayanti NIM : 1611140155**, Program Studi Perbankan Syariah Jurusan **Ekonomi Islam**, telah diuji dan dipertahankan di depan Tim Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu

pada :

Hari : Jum'at

Tanggal : 22 Januari 2021 M/ 09 Jumadil Akhir 1442 H

Dinyatakan **LULUS**. Telah diperbaiki, dapat diterima, dan disahkan sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana dalam bidang Perbankan Syariah dan diberi gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)

Bengkulu, 03 Februari 2021 M

21 Jumadil Akhir 1442 H

Tim Sidang Munaqasyah

Ketua

Drs. M. Syakroni, M. Ag
NIP. 195707061987031003

Penguji I

Drs. M. Syakroni, M. Ag
NIP. 195707061987031003

Sekretaris

Herlina Yustati, MA, Ek
NIP. 198505222019032004

Penguji II

Baddarudin Nurhab, M.M
NIP. 198508072015031005

Mengetahui,
Dekan



Dr. Asnaini, M.A
NIP. 197304121998032003

MOTTO

“Learn from yesterday, Live for today, Hope for tomorrow. The Important thing is not to stop questioning”

(Albert Einstein)

“Hidup hanya sekali, Hiduplah yang berarti”

(Ahmad Fuadi)

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi dengan judul “Analisis Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu”, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di IAIN Bengkulu maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, pemikiran dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan yang tidak sah dari pihak lain kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Di dalam skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu, 01 Desember 2020M

Rabi'ul-Akhir 1442 H

Mahasiswa yang menyatakan



Sesty Sri Javanti

NIM.1611140155

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sesty Sri Jayanti
NIM : 1611140155
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul : **Analisis Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu**

Telah melakukan verifikasi plagiasi melalui program <http://smallseotools.com/plagiarismchecker>, skripsi ini memiliki indikasi plagiat sebesar 9% dan dinyatakan dapat diterima.

Demikian surat ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk digunakan sebagaimana mestinya. Apabila terdapat kekeliruan dalam Verifikasi ini maka akan dilakukan peninjauan ulang kembali.

Bengkulu, Januari 2021

Mengetahui Tim Verifikasi

Yang Membuat Pernyataan



Dr. Nurul Hak, MA
NIP. 196606162000032003



Sesty Sri Jayanti
NIM. 1611140155

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT. Skripsi ini kupersembahkan teruntuk orang-orang tercinta yaitu:

1. Ibu dan Bapak tercinta, Ibu Warlaili dan Bapak Ril Sukiman. Cinta, Inspirasi, Motivasi dan Doa kalian sungguh menakjubkan dalam hidupku, Terimakasih atas segala cinta dan dukungan yang kalian berikan kepadaku sehingga aku dapat menyelesaikan skripsiku dengan baik. insyaallah secepatnya aku akan mewujudkan impian serta cita-citaku dan mengukir air mata kebahagiaan diwajah kalian ibu dan bapakku.
2. Adik-adikku tersayang, Lydia Carolin, Arif Ivandi, dan Alfiza Sri Amanda. Terimakasih telah mendoakan kakak kalian ini, memberi semangat dan dukungan yang menjadi energi kakak setiap harinya.
3. Keluarga besar Arsil-Samna dan Tamil-Rahinahiya, terima kasih atas kasih sayang dan dukungan kalian semua.
4. Sahabat terbaikku sejak kecil, Noti Hamida. Yang telah tumbuh bersama dan banyak mendengar keluh kesahku selama ini, terimakasih atas dukungannya.
5. Sahabat terbaik dan terhebat cimi-cimiku (Selly Desrayanti, Endang Eryana, dan Selpi Hibika Nugroho). Yang telah menemani dan mengisi hari-hariku sehingga lebih berwarna dari awal perkuliahan, terimakasih telah berjuang bersama, semoga semua cita-cita kita tercapai. Kenangan bersama kalian sangat indah dan tak akan terlupakan.
6. Teman-Teman KKN LN tahun 2019, terimakasih telah belajar bersama dan saling menjaga saat dinegara tetangga.

7. Teman-teman Perbankan Syariah Lokal E Angkatan 2016 yang telah memberikan tawa, canda selama berjuang bersama, semoga kalian bisa mencapai cita-cita yang kalian inginkan.
8. Agamaku, Bangsaku, Kampus tercinta dan Almamaterku yang telah mengiring langkahku dalam menggapai cita-cita.

ABSTRAK

Analisis Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai
Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu
Oleh Sesty Sri Jayanti, NIM 1611140155

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan mutasi pegawai dan kinerja karyawan pasca mutasi pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu. Metode penelitian ini menggunakan metode *Kualitatif*. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Bengkulu. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Penerapan mutasi pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia telah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari Pelaksanaan mutasi di PT Bank Muamalat dilakukan dengan cara *Versatility transfer* yaitu pemindahan pegawai agar pegawai yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan dan pasca mutasi pegawai, kinerja karyawan pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu sangat baik dan produktif. Hal ini dapat dilihat dari kehadiran karyawan yang sangat baik, kinerja karyawan yang tepat waktu dalam mengerjakan/menyelesaikan tugas dan kemampuan dalam melaksanakan tugas sudah sangat baik.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Mutasi Pegawai

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, dengan rahmat dan hidayah-Nyalah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul “**Analisis Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu**”. Shalawat serta salam semoga senantiasa dilimpahkan pada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang menjadi uswatun hasanah bagi kita semua . Aamiin

Penyusunan skripsi ini memenuhi salah satu syarat guna untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Syariah (SE) pada Program Studi Perbankan Syariah, pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Negeri (IAIN) Bengkulu. Dalam proses penyusunan Skripsi ini, penulis mendapatkan bantuan berbagai pihak. Dalam proses ini izinkan penulis mengucapkan rasa terima kasih teriring doa semoga menjadi amal ibadanh dan mendapatkan balasan dari Allah SWT, kepada:

1. Prof. Dr. H. Sirajudin M, M. Ag, M,H, Selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.
2. Dr. Asnaini, M. A, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Bengkulu dan selaku Pembimbing I dan Idwal B, M.A Selaku Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan, motivasi, dan arahan dengan penuh kesabaran.
3. Desi Isnaini, MA, Selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

4. Yosi Arisandi, MM, Selaku ketua prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.
5. Kedua orang tua Ibu Warlaili dan Bapak Ril Sukiman yang telah mendo'akan kelancaran dan kesuksesan penulis.
6. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu, yang telah memebrikan pelajaran dan illmu yang bermanfaat bagi penulis dengan menyampaikan begitu ikhlas.
7. Staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam (IAIN) Bengkulu, yang telah memebrikan pelayanan yang baik. Temen-teman dan semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.
8. Semua pihak yang membantu dalam penulisan skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari masih banyak kelemahan dan kekurangan dari berbagai sisi. Oleh karena itu, penulis mohon maaf dan mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan penulis kedepan.

Bengkulu, Desember 2020 M
Rabi'ul Akhir 1441 H

Sesty Sri Jayanti
Nim:1611140155

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN.....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kegunaan Penelitian.....	8
E. Penelitian Terdahulu	8
F. Metode Penelitian.....	15
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian	15
2. Waktu dan Tempat Penelitian	15
3. Subjek / Informan Penelitian	16
4. Sumber Data	16
5. Teknik Pengumpulan Data	17
6. Teknik Analisis Data	18
G. Sistematika Penulisan.....	20
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kinerja Dalam Perspektif Islam	22
B. Kinerja Secara Umum	28
1. Pengertian Kinerja Karyawan	28
2. Indikator Kinerja	30
3. Evaluasi Kinerja	31
4. Pengukuran Kinerja.....	33
5. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	35
C. Mutasi.....	36
1. Pengertian Mutasi.....	36
2. Jenis Mutasi.....	37
3. Tujuan Mutasi	38
4. Dasar-dasar Pelaksanaan Mutasi.....	40
5. Faktor-faktor Pelaksanaan Mutasi.....	39

BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Bank Muamalat Indonesia	41
B. Visi dan Misi	43
C. Struktur Organisasi	44
D. Produk Bank Muamalat Indonesia Tbk	45

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penerapn Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu	49
B. Kinerja Karyawan Setelah Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu	52

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	61
B. Saran-Saran	62

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Blanko pengajuan Judul Proposal Skripsi

Lampiran 2 : Bukti Tidak Plagiat Judul

Lampiran 3 : Daftar Hadir Seminar Proposal

Lampiran 4 : Catatan Perbaikan Proposal Skripsi

Lampiran 5 : Halaman Pengesahan Proposal

Lampiran 6 : Surat Penunjukan SK Pembimbing

Lampiran 7 : Pedoman Wawancara

Lampiran 8 : Halaman Pengesahan Untuk Izin Penelitian

Lampiran 9 : Surat Izin Penelitian

Lampiran 10 : Lembar Bimbingan Skripsi I

Lampiran 11 : Lembar Bimbingan Skripsi II

Lampiran 12 : Dokumentasi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di Indonesia evaluasi kinerja sudah dilakukan sejak zaman penjajahan Belanda. Pegawai negeri pada zaman penjajahan Belanda dievaluasi untuk menentukan kesetiaan dan kedisiplinannya. Begitu juga pada perusahaan-perusahaan Belanda pada masa penjajahan, evaluasi kinerja dilakukan sebagai bagian dari supervisi kerja. Pada masa awal kemerdekaan 1945-1950 pemerintah belum melakukan evaluasi kinerja, karena disibukan oleh upaya mempertahankan kemerdekaan, dan yang baru ada waktu itu adalah Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1952 tentang Daftar Pernyataan Kecakapan Pegawai Negeri. Kemudian pada masa pemerintahan Orde Baru pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerja Pegawai Negeri Sipil yang mengatur tentang sistem evaluasi kinerja karyawan yang disebut dengan istilah Daftar Penilaian Pekerjaan Pegawai (DP3).¹

Menyadari pentingnya sumber daya manusia (SDM) bagi kemajuan perusahaan, maka perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap SDM mereka. Perusahaan seharusnya menganggap

¹Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), h. 11

bahwa SDM mereka adalah aset dan mitra mereka dalam mengembangkan usaha yang mereka jalani. Pengakuan atau penghargaan diri perusahaan terhadap usaha dan prestasi yang telah dilakukan karyawan dapat mendorong sumber daya manusia mereka untuk bekerja lebih baik demi kemajuan perusahaan.² Menurut Riyadi, sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting dalam satu perusahaan. Kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan organisasi, baik kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup organisasi.³

Kinerja atau performa sumber daya manusia (SDM) sebagai tenaga kerja, pada dasarnya merupakan kualitas pengetahuan, keterampilan dan sikap mental seorang pekerja. Menurut Schriber *performance* berakar pada kata *to perform*, yang berarti melakukan, menjalankan, melaksanakan dan memenuhi atau menjalankan kewajiban. Seseorang harus mempunyai hasil kerja yang dapat dicapai didalam organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika. Kinerja hanya berlaku dalam sebuah organisasi, diman ada aturan, skala, alat ukur (tools), dan ada orang yang melaksanakannya (actors) serta ada sekumpulan orang serta ada tujuan organisasi tersebut. Dalam

²Abdul Haeba Ramli, “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta”, (Jurnal, 2018), h. 811

³Nih Luh Putu Ariesta, dkk. “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Galery”, (E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5 No. 9, 20160, h. 5495

pelaksanaannya atau pengukuran kinerja kemudian terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja perorangan (*Individual Performance*) dengan kinerja keseluruhan lembaga (*Institutional Performance*).⁴

Menurut Martin dikutip dari jurnal Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan, keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Setiap Organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan. Kinerja masih merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen, sehingga manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu ukuran kinerja karyawan adalah kemampuan intelektual, mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain.⁵

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sjafriz Mangkuprawira dan Aida Vitalaya ialah:

1. Faktor Personal, meliputi unsur pengetahuan keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki tiap individu karyawan.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer, dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan.

⁴Marudut Marpaung, "Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta". Jurnal Ilmiah WIDYA Vol. 2 No.1 , (Maret-April 2014), h. 36

⁵Triana Fitriastuti, Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior

3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor konstektual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.⁶

Untuk meningkatkan kinerja karyawan dan sebagai pendorong agar kinerja karyawan meningkat dan untuk menghilangkan rasa bosan atau jenuh terhadap pekerjaannya agar dapat tercipta penyegaran terhadap organisasi perusahaan melakukan mutasi terhadap karyawannya. Selain itu mutasi juga untuk memenuhi keinginan karyawan sesuai dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing.⁷

Mutasi menurut Sastrohadiwirjoyo adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja kesituasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan

⁶Windi Aprilia Murti, *“Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Study Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya)”*, (Artikel Ilmiah, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya, 2012), h. 3

⁷Edi Suprayitno dan Faisal Ali, *“Pengaruh Jabatan Dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Perkebunan Nusantara V Kebun Sei Intan Pekanbaru Riau”*, Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB), Vol. 4 No. 1 (Juni 2019), h. 20

kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan.⁸

Mutasi dilakukan guna memberikan penghargaan dengan kerja keras karyawan selama bekerja sesuai dengan bidangnya dan layak dinyatakan untuk naik jabatan atau dipromosikan melalui penilaian kinerja. Seorang karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan selalu menginginkan adanya promosi yang mengalami perubahan dari sebelumnya. Karyawan yang bekerja di setiap perusahaan sering berfikir apa yang mengharuskan mereka memperoleh promosi jabatan dan bagaimana cara agar promosi itu dapat diraih. Promosi jabatan dalam perusahaan membuktikan bahwa perusahaan tersebut menginginkan karyawan yang bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah diberikan. Adanya promosi jabatan ini karyawan lebih giat lagi dalam bekerja serta dapat mengembangkan kemampuan yang dimiliki melalui jabatan yang baru sehingga bisa memberikan perkembangan yang baik untuk perusahaan.⁹

Ada empat macam jenis mutasi atas dasar maksud dan tujuannya yaitu:

1. *Production Transfer*, pemindahan pegawai dari jabatan yang satu ke jabatan yang sama dalam lingkungan produksi yang berbeda.

⁸Bedjo Siswanto Sastrohadiwirjono, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendidikan Administrasi Dan Operatif)*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), h. 247

⁹Ela Suparinah, "Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Waru Kaltim Plantation Di Penajam Paser Utara", *eJournal Administrasi Bisnis*, Volume 6, Nomor 2, (2018), h. 426

2. *Replacement Transfer*, pemindahan pegawai yang sudah lama dinasnyanya kepada jabatan yang sama pada departemen yang lain untuk menggantikan pegawai yang sedikit masa dinasnyanya dan diberhentikan.
3. *Versatility Transfer*, Pemindahan pegawai agar pegawai yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.
4. *Remedial Transfer*, pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lain dalam departemen yang berlainan dengan maksud ia dapat bekerja sama dengan teman sekerja atau dengan atasannya, sehingga untuk memperbaiki keadaan itu ia dipindahkan ke jabatan yang lain atau jabatan yang sama pada departemen atau seksi yang berlainan.¹⁰

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan pada tanggal 03 Januari 2020 oleh peneliti dengan melakukan wawancara kepada Bapak Desver yang merupakan karyawan dibagian BSS (Banking Sales Support) bahwa pihak Bank Muamalat Cabang Bengkulu mengatakan bahwa mutasi dilakukan dengan pemindahan jabatan atau bidang pekerjaan karyawan, hal ini dilakukan agar seorang karyawan bisa merasakan berbagai bidang pekerjaan sehingga dapat menambah pengalamannya dan memudahkan untuk dapat dipromosikan. Jumlah karyawan yang merupakan Banking Staf pada PT Bank Muamalat Indonesia Cabang Bengkulu yaitu 18 orang, dari 18 orang tersebut rata-rata sudah mengalami mutasi jabatan. Kegiatan mutasi dilakukan tergantung dengan kondisi atau kebutuhan perusahaan,

¹⁰Manulang, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Aksara Baru, 1974), h. 107

sebagai contoh karyawan akan dimutasi apabila ada jabatan yang kosong.¹¹

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik untuk menulis judul **“Analisis Kinerja Karyawan Pasca Kegiatan Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka masalah pokok yang akan dibahas adalah:

1. Bagaimana penerapan mutasi pegawai dilakukan pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu?
2. Bagaimana kinerja karyawan pasca mutasi pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang dipaparkan, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Kinerja Karywan Pasca Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Cabang Bengkulu adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan mutasi pegawai dilakukan pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan pasca mutasi pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu.

¹¹Desver, BSS, Wawancara pada tanggal 03 Januari 2020

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

- a. Penelitian ini menggambarkan tentang mutasi pegawai dan kinerja karyawan pasca mutasi pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu.
- b. Penelitian ini berhasil memberikan informasi tentang kinerja karyawan pasca mutasi pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu.

2. Kegunaan Untuk Lembaga Terkait

- a. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan evaluasi dalam melaksanakan mutasi dan meningkatkan kinerja karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu.
- b. Penelitian ini dapat digunakan oleh lembaga-lembaga yang terkait untuk menetapkan kebijakan-kebijakan yang akan digunakan dalam mutasi pegawai.

E. Penelitian Terdahulu

1. Peneliti Al Jufri (2013) yang berjudul “Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai negeri sipil pada kantor dinas pendidikan kabupaten karimun pada taraf cukup baik, hal ini pada semua variabel penelitian yaitu pengetahuan tentang pekerjaan, kualitas kerja, produktivitas, adaptasi, inisiatif dan pemecahan masalah, kerjasama, tanggung jawab, dan kemampuan dalam

berkomunikasi dan berinteraksi. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun tergolong cukup baik.¹² Perbedaan Penelitian terdahulu dengan penulis ialah dari segi objek penelitian dan periode pengamatan. Dimana penelitian terdahulu objek yang diteliti adalah pegawai kantor dinas pendidikan kabupaten karimun dan periode pengamatannya tahun 2013. Sedangkan penulis objek yang diteliti ialah pegawai bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu dan periode pengamatan tahun 2020. Persamaan penelitian terdahulu dan penulis yaitu sama-sama menganalisis kinerja karyawan dengan metode kualitatif.

2. Peneliti Vifira Rambe (2013) yang berjudul “Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Duri”. Teknik analisa data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yaitu dalam bentuk tabel-tabel dengan melihat jawaban responden terhadap tingkat kinerja karyawan. hasil data yang diperoleh dijelaskan dalam bentuk persentase data yang dikumpulkan dan dianalisa dengan menguraikan permasalahan yang ada, kemungkinan akan memberikan interpretasi terhadap hasil yang relevan dan kemudian diambil kesimpulan. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Kepri Riau Cabang Pembantu Duri adalah kemampuan, motivasi, pendidikan dan

¹²Al Juffri, “*Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun*”, (Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2013)

pelatihan. Tanggapan responden tentang kinerja karyawan yang menjawab sangat setuju 47% yang menjawab setuju 50% dan yang menjawab ragu-ragu 3%.¹³ Perbedaan penelitian terdahulu dengan penulis ialah dari segi objek penelitian dan tempat penelitian. Dimana penelitian terdahulu objek yang diteliti adalah karyawan PT Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Duri. Sedangkan penulis objek yang diteliti adalah karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu. Persamaan penelitian terdahulu dan penulis yaitu sama-sama menganalisis kinerja karyawan dengan metode kualitatif.

3. Peneliti Warniati (2018) yang berjudul “Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT Makasar Raya Motor Cabang Parepare Analisis Manajemen Syariah”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategi dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT Makasar Raya Cabang Parepare yaitu memberikan pelatihan, menerapkan kedisiplinan dan memberikan motivasi dalam bekerja. Implementasi strategi dalam peningkatan kinerja karyawan PT Makasar Raya Motor Cabang Parepare, yaitu mengadakan pelatihan, menerapkan kedisiplinan waktu bekerja, dan memberikan motivasi berupa *reward* dan *punishment*. Evaluasi strategi dalam peningkatan kinerja karyawan berjalan efektif dan efisien, jika hal ini dikaitkan dengan manajemen syariah yakni keadilan, amanah, pertanggung

¹³Vifira Rambe, “Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Duri”, (Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2013)

jawaban serta komunikatif.¹⁴ Perbedaan penelitian terdahulu dengan penulis terdapat pada objek penelitian dan tempat penelitian. Dimana penelitian terdahulu objek penelitiannya adalah karyawan PT Makasar Raya Motor Cabang Parepare. Sedangkan penulis objek yang diteliti adalah karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu. Persamaan penelitian terdahulu dengan penulis yaitu sama-sama meneliti tentang kinerja karyawan.

4. Peneliti Putu Irma Yunita, I Gusti Ngurah Widya, dan Hadi Saputra B, (2019) yang berjudul “Millennial Generation in Accepting Mutations: Impact on Work Stress and Employee Performance”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutasi pekerjaan berdampak negatif pada stres kerja serta stres kerja berpengaruh negatif pada kinerja. Stres kerja selanjutnya memediasi dampak mutasi kerja pada karyawan. ditemukan juga bahwa ada perbedaan diantara pria dan wanita dalam menghadapi mutasi pekerjaan yang terjadi. Karyawan pria ternyata lebih tenang menghadapi mutasi pekerjaan itu terjadi, sedangkan karyawan wanita merasa sebaliknya.¹⁵ Perbedaan penelitian terdahulu dengan penulis yaitu terdapat pada objek penelitian, tempat penelitian, dan metode penelitian. Penelitian terdahulu objek penelitiannya adalah generasi milenial di Indonesia dengan menggunakan metode penelitian

¹⁴Warniati, “Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT Makasar Raya Motor Cabang Parepare Analisis Manajemen Syariah”, (Skripsi, Fakultas Syariah Dan Ekonomi Islam, Sekolah tinggi Agama Islam Negeri Parepare, 2018)

¹⁵Putu Irma Yunita a, dkk. “Millennial Generation in Accepting Mutations: Impact on Work Stress and Employee Performance”, *International Journal of Social Sciences and Humanities*, Vol. 3 No. 1, (April 2019), h. 102

Validasi Instrumen, Reabilitas dan Uji t. Sedangkan penulis objek penelitiannya adalah karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk cabang Bengkulu dengan metode penelitian kualitatif. Persamaan penelitian terdahulu dengan penulis yaitu sama-sama meneliti tentang kinerja karyawan.

5. Peneliti Gadis Ayu Putri Gayatri, Amir Imbaruddin, Muttaqin, (2018) yang berjudul “Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Cabang Cendrawasih Makassar”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan rata-rata sudah bekerja sesuai dengan yang ditargetkan dan sudah mampu meningkatkan pencairan kredit. Ditinjau dari aspek kualitas pekerjaan, dan selain itu setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan. Ditinjau dari aspek ketepatan waktu, karyawan telah memiliki kemampuan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan secara tepat waktu. Ditinjau dari aspek kehadiran, bahwa tingkat kehadiran karyawan tepat waktu masuk kantor. Sedangkan ditinjau dari kemampuan kerja sama dimana dalam penelitian ini diperoleh temuan bahwa karyawan dalam melakukan pekerjaan selalu menjalin kerja sama dengan rekan kerja lainnya dan selain itu adanya tim kerja serta adanya jalinan hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan.¹⁶ Perbedaan penelitian terdahulu dengan penulis yaitu terdapat pada objek penelitian dan tempat penelitian. Dimana

¹⁶Gadis Ayu Putri Gayatri, dkk, “Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Cabang Cendrawasih Makassar”, Jurnal Administrasi Negara, Volume 24 Nomor 3, (Desember 2018), h. 189

penelitian terdahulu objek penelitiannya adalah karyawan PT Bank Mandiri (Persero), Tbk. Cabang Cendrawasih makasar. Sedangkan penulis objek penelitiannya ialah karayawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu. Persamaan penelitian terdahulu dengan penulis yaitu sama-sama meneliti tentang kinerja karyawan dengan menggunakan metode kualitatif.

Tabel 1.1

Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

NO	PENELITI	JUDUL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1	Al Juffri	Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun	Analisis Variabel Bebas: • Kinerja Karyawan Metode: • Kualitatif	Periode Pengamatan: 2013 Objek penelitian: Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun
2	Vifira Rambe	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Duri	Analisis Variabel Bebas: • Kinerja Karyawan Metode: • Kualitatif	Periode Pengamatan: 2013 Objek penelitian: Karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Duri
3	Warniati	Manajemen Strategi Dalam Peningkatkan	Variabel Terikat: • Kinerja Karyawan Metode:	Periode Pengamatan: 2018 Objek penelitian: karyawan pada PT.

		Kinerja Karyawan Pada PT Makasar Raya Motor Cabang Parepare Analisis Manajemen Syariah	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitatif 	Makasar Raya Motor Cabang Parepare Analisis Manajemen Syariah
4	Putu Irma Yunita A, I Gusti Ngurah Widya, Hadi Saputra B	Millennial Generation in Accepting Mutations: Impact on Work Stress and Employee Performance	<p>Variabel Terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan 	<p>Variabel Bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mutasi <p>Metode:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Validitas Intrumen • Reliabilitas • Uji t <p>Periode Pengamatan: April 2019</p> <p>Objek penelitian: Generasi Milenial di Indonesia</p>
5	Gadis Ayu Putri Gayatri , Amir Imbaruddin , Muttaqin.	Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Cabang	<p>Analisis Variabel Bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan <p>Metode:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kualitatif 	<p>Periode Penelitian</p> <p>Objek penelitian: Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Cabang Cendrawasih Makassar</p>

		Cendrawasih Makassar		
--	--	-------------------------	--	--

F. Metodologi Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field Research*). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini bersifat deskriptif yaitu bertujuan untuk mendeskripsikan, mencatat, analisis, dan menginterpretasikan persoalan kinerja karyawan pasca mutasi pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu. Data yang digunakan didapatkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang tidak menggunakan perhitungan atau di istilahkan dengan penelitian ilmiah yang menekankan pada karakter alamiah sumber data.¹

2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Januari sampai September 2020. Tempat penelitian dilakukan di PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu. Alasan peneliti memilih melakukan penelitian disana karena PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu

¹Lexi J Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 60

melakukan mutasi pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya.

3. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini yaitu sepuluh orang karyawan yang mengalami mutasi di PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu yaitu sebanyak 10 orang karyawan, sesuai dengan permasalahan yang diambil oleh peneliti.

4. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

a. Sumber Data

Sumber data utama penelitian kualitatif ialah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh atau yang didapat secara langsung dari informan yang diteliti. Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui wawancara kepada informan yang terkait dengan bahasan peneliti yang dilengkapi dengan catatan tertulis atau menggunakan alat bantu rekam seperti handphone.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari responden untuk melengkapi dan mendukung data primer yang berupa dokumen-dokumen ilmiah dan majalah, literatur yang

berhubungan dengan masalah yang diteliti. Data sekunder dalam penelitian ini adalah berupa dokumen-dokumen, buku-buku, arsip-arsip serta informasi lain yang tertulis dan berkaitan dengan masalah kinerja karyawan.

b. Teknik Pengumpulan Data

Data-data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik:

1. Wawancara

Dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara bebas terpimpin, wawancara bebas terpimpin adalah kombinasi antara wawancara bebas dan terpimpin. Jadi pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, dengan berpedoman pada pedoman wawancara agar wawancara berjalan lancar.

2. Observasi

Metode observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan. Pada penelitian ini penulis melakukan pengamatan langsung dengan mendatangi PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu untuk langsung melakukan wawancara kepada pihak bank.

Observasi adalah kegiatan mengamati dan mencermati serta melakukan pencatatan data atau informasi untuk

memperoleh data yang kongkrit di lokasi penelitian.⁴ Observasi ini dilakukan sebagai langkah awal untuk mengidentifikasi masalah yang ada pada kinerja karyawan pasca mutasi pegawai

3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini dokumentasi dilakukan dengan cara mengambil dari dokumen yang ada berupa surat kabar, majalah, dan buku teks yang dijadikan referensi penulis yang berkaitan dengan kinerja karyawan pasca mutasi pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu.

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dokumentasi, dan studi pustaka dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, menyusun ke dalam pola, memilih dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Komponen dalam analisis data yaitu:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data merupakan bentuk analisis yang ditulis dalam bentuk laporan atau data yang terperinci, mengarahkan, menggolongkan dan membuang yang tidak perlu, berdasarkan data yang diperoleh direduksi, diarahkan dan dipilih hal-hal yang pokok

⁴Mahi M.Hikmat, *Metode Penelitian dalam Perspektif Ilmu Komunikasi dan Sastra*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), h. 73

difokuskan kepada suatu tema, konsep atau kategori tertentu yang akan memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan juga mempermudah peneliti untuk mencari kembali data sebagai tambahan atas data sebelumnya yang diperoleh jika diperlukan dalam penelitian. Pada penelitian ini akan difokuskan pada pengumpulan data agar memberikan gambaran yang lebih tajam terhadap hasil penelitian.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Langkah selanjutnya setelah melakukan reduksi data yaitu penyajian data (*display data*), teknik penyajian data dalam berbagai bentuk seperti tabel, grafik dan sejenisnya. Lebih dari itu, penyajian data dapat juga berupa uraian dan pemaparan singkat, hubungan antara kategori dan sejenisnya.

Penelitian ini, dilakukan setelah peneliti menganalisa data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara serta dokumen yang ada pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu mengenai kinerja karyawan pasca mutasi pegawai.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan

pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan merupakan kredibel.⁶

G. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini, maka sistematika penyusunan adalah sebagai berikut:

Bab pertama, merupakan pendahuluan yang memuat latar belakang masalah, dirumuskan suatu pokok masalah kemudian dilanjutkan dengan tujuan penelitian dan kegunaan diadakannya penelitian setelah itu penelitian terdahulu yang akan menguraikan beberapa kajian yang telah dilakukan penulis lain yang ada kaitannya dengan permasalahan yang diteliti. Kemudian metode penelitian yang dimaksud untuk mengetahui yang dimulai dari jenis dan pendekatan penelitian, informan penelitian, sumber dan teknik pengumpulan data dan yang terakhir teknik analisis data.

Bab kedua, kajian teori yaitu paparan tentang teori a) kinerja dalam perspektif Islam, b) kinerja karyawan secara umum, pengertian kinerja karyawan, indikator kinerja, evaluasi kinerja, pengukuran kinerja, dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. c) mutasi, pengertian mutasi, jenis mutasi, tujuan mutasi, dasar-dasar pelaksanaan mutasi, dan faktor-faktor pelaksanaan mutasi.

Bab ketiga, gambaran umum objek penelitian. Bab ini memaparkan gambaran umum dari objek penelitian yaitu tentang Bank Muamalat

⁶Sugiyono, *Statistik Nonparametris untuk penelitian*, Cet. ke-11, (Bandung: CV Alfabeta, 2013), h. 80

Indonesia Tbk Cabang Bengkulu, yang terdiri dari a) sejarah Bank Muamalat Indonesia Tbk, b) visi dan misi Bank Muamalat Indonesia Tbk, c) struktur organisasi PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu, dan d) produk Bank Muamalat Indonesia Tbk.

Bab keempat, hasil penelitian dan pembahasan. Bab ini memaparkan hasil penelitian dari penerapan mutasi pegawaidan kinerja karyawan pasca mutasi pegawai yang ada pada Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu.

Bab Kelima, penutup, bab ini merupakan bab penutup yang terdiri dari kesimpulan, saran-saran dan diakhiri dengan penutup.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kinerja Dalam Perspektif Islam

Kinerja dalam perspektif islam merupakan salah satu sarana hidup dan aktivitas yang mempunyai peran yang penting dalam kehidupan sosial. bekerja sebagaimana dianjurkan oleh agama, bahkan bekerja sering dijadikan tolak ukur untuk menilai seseorang.¹⁷ Menurut ajaran islam, setiap orang dituntut untuk mandiri. Dengan kata lain, hendaknya seseorang mencukupi kebutuhannya sendiri dengan cara berusaha dan bekerja walaupun berat. Dilihat dari segi ekonomi, bekerja adalah salah satu sarana produksi yang sangat penting disamping modal dan faktor-faktor alam lainnya.¹⁸

Dalam konsep Islam, bekerja adalah kewajiban bagi setiap manusia. Ketika seorang muslim bekerja ini berarti bertujuan dengan setiap pengurangan nilai hadiah duniawi dan materialistis tidak mempengaruhi tingkat motivasi dan kinerjanya. Sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an Surah At-Taubah/09:105.

¹⁷Rodi Syafizal, "Analisis Kinerja Islamic Human Resources Berdasarkan Metode Masalah Scorecard (Study Kasus Pada PT. INALUM)", Jurnal Ekonomi Islam, Volume IV No 2, (Juli-Desember, 2019), h.281

¹⁸Eni Haryani, "Analisis Pengukuran Kinerja Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Berdasarkan Masalah Scorecard", Tesis, (Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Islam Sumatera Utara, 2018), h. 42

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ
إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٥﴾

Artinya: dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Menurut Toto Tasmara dalam bukunya yang berjudul membudayakan etos kerja islami, makna bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh aset, pikir dan sikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakan dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (*Khairul Ummah*) atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memanusiakan dirinya.¹⁹

Adapun indikator kinerja dalam perspektif Islam sebagai berikut berdasarkan hasil penelitian Alimuddin yang mengemukakan terdapat empat elemen penilaian kinerja yang sesuai dengan perspektif islam yaitu²⁰:

1. Material, adalah keuntungan atau laba yang cukup untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga yang diperoleh dengan cara jujur, tidak

¹⁹Bab II Tinjauan Pustaka II, dikutip dari <http://repository.uin-suska.ac.id> pada hari Senin, tanggal 15 Juni Pukul 21:39 WIB

²⁰Bagus Muhammad Ramadan dan Muhammad Rafik Hadi Ryandono, “*Etos Kerja Islam Pada Kinerja Bisnis Pedagang Muslim Pasar Besar Kota Madiun*”, Jurnal JESTT Vol 2, (2015), h. 281

merugikan orang lain dan digunakan atas investasi demi keberlangsungan hidup perusahaan.

2. Mental, yaitu dalam melakukan sebuah pekerjaan hendaknya dilakukan dengan tekun dan perasaan bahagian, menikmati hasil yang diperoleh, dan menumbuhkan kepercayaan diantara sesama.
3. Spiritual yaitu lebih mendekatkan diri kepada Allah SWT. Menganggap bekerja sebagai sarana ibadah kepada Allah SWT. Selalu merasa bersyukur dengan hasil yang diperoleh dan tetap taat dan konsisten dengan aturan serta hukum-hukum Allah.
4. Persaudaraan, yaitu terciptanya hubungan sosial yang harmonis baik dalam lingkungan perusahaan maupun lingkungan masyarakat sekitar dengan memberikan pekerjaan kepada orang-orang miskin, berbagi dengan masyarakat sekitar, memenuhi kebutuhan masyarakat dengan produk dan jasa yang halal dan memiliki kualitas tinggi dengan harga terjangkau.

Kinerja menurut islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasi diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya yang bermutu.⁶

⁶Multitama, *Islamic Business Strategy ForEntrepreneuership*, (Zikrul Hakim, Jakarta: 2006)

Pengertian kinerja karyawan dalam Al-Qur'an terdapat dalam surah An-Nahl ayat 97:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: “Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”.

Maksud dalam Al-Qur'an surah An-Nahl ayat 97 untuk mendapatkan balasan yang baik, seorang yang bekerja sebagai karyawan dianjurkan untuk bekerja dengan cara yang baik dan ikhlas, supaya mendapatkan balasan yang baik pula sesuai dengan kinerja yang telah mereka lakukan.

Adapun pengertian karyawan yang dikutip Abu Fahmi dkk, tiga diantaranya yaitu⁷:

1. Kinerja/ prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
2. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu, misalnya standar, target, sasaran atau kriteria-kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

⁷Fahmi Abu dkk, *HRD Syariah Teori Dan Implementasi*, (PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta: 2014), h.179

3. Kinerja atau prestasi kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Kemudian mengenai penilaian kinerja syaria'ah pada prinsipnya adalah merencanakan, memantau, serta mengevaluasi kompetensi syariah pada karyawan. kompetensi syariah perlu dievaluasi dan dikembangkan karena sejalan dengan tujuan perusahaan, yaitu bisnis dan mardhotillah.⁸

Berdasarkan hadits Nabi, seseorang dapat diminta menjadi imam sholat dengan beberapa alasan, yaitu hafalannya, bacaannya dan lain-lain. Maka dapat diperkirakan bahwa seseorang muslim yang memiliki bacaan atau makhraj yang baik memiliki kepedulian dan tanggung jawa yang besar terhadap agamanya, sebagaimana hadits : “Bahwa nilai dirimu ditentukan dari bacaanmu yang terakhir.” Oleh karenanya, sebagai salah satu kriteria yang dapat dinilai adalah kemampn membaca Al-Qur'an serta hafalannya.⁹

Melalui derivasi kedudukannya sebagai “pengabd Allah” (*abd Allah*), manusia menampilkan jati dirinya sebagai makhluk yang senantiasa menjunjung tinggi moralitas (*al-akhlaq alqarimah*), sumber keunggulan dan kemulian diri, sementara dengan kesadaran sebagai

⁸Fahmi Abu dkk, *HRD Syariah Teori Dan Implementasi*,... h. 183

⁹Fahmi Abu dkk, *HRD Syariah Teori Dan Implementasi*,... h. 183-184

“Khalifah Allah” manusia membangun dan mengembangkan ilmu pengetahuan serta keterampilannya memanfaatkan anugerah Allah.⁴

Islam telah memberikan rambu-rambu untuk mendapatkan sumber daya manusia yang profesional, sebagaimana telah diajarkan dalam Al-Qur’an surah Al-Isro’ ayat 36

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ
أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Artinya: “Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati semua itu akan diminta pertanggung jawabannya”.

Kriteria sumber daya manusia dalam pandangan islam atau perspektif syari’ah yaitu:

1. Beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. Faktor iman dan taqwa merupakan fundamen kepribadian yang dapat mengasilkan pekerja yang bertanggung jawab.
2. Berbudi pekerti luhur. Iman seorang pekerja akan memancarkan budi pekerti luhur termasuk didalamnya tanggung jawab, lurus dan jujur, istiqomah sabardan yang lainnya serta sikap dan sifat terpuji yang diaplikasikan kedalam pekerjaan yang dijalannya.

⁴Ali, *Muhammad Psikologi*, (jakarta: Penerbit Bumi Aksara,2004), hlm.4

3. Sehat jasmani. Setiap pekerja muslim perlu membina fisiknya melalui berbagai upaya, antara lain memakan makanan yang halal, bergizi baik, olahraga, istirahat serta kerja yang seimbang.
4. Sehat rohani. Meliputi kestabilan mental dalam menghadapitugas pekerjaan, memiliki semangat dangairah kerja yang selalu hidup, antusias dan lain sebagainya.
5. Trampil. Salah satu ukuran mutlak untuk menentukan tenaga kerja yang berkualitas adalah keterampilan (*Skill*) dalam bidang tugas yang dihadapinya.⁵

B. Kinerja Karyawan Secara Umum

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah mamainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*), dan prestasi (*accomplishment*).¹⁰

Pengertian Kinerja Menurut beberapa ahli manajemen sesuai dengan sudut pandang mereka masing-masing yaitu:

⁵Zamzami, “*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Ditinjau Dalam pandangan Syari’ah (Studi Kasus Di Restoran Abdullah Har Cabang Palembang)*”,... h. 39

¹⁰Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori, Konsep dan Indikator*, Cet. Ke 1, (Yogyakarta: Zanafa Publishing, 2018), h.84

- a. Wibowo, menyebutkan kinerja itu berasal dari kata performance yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu pula dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.¹¹
- b. Wirawan, kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah performance. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.¹²
- c. Moeheriono, kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.¹³
- d. Armstrong dan Baron, kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.¹⁴
- e. Abdullah, dilihat dari asal katanya, kinerja itu adalah terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Dan dalam

¹¹Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), h. 7

¹²Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), h.

5

¹³Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Grafindo Persada 2012), h. 95

¹⁴Armstrong and Baron, *Perfect Management*, (London: Institut of Personal and Development, 1998), h. 15

pengertian yang simpel kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja.¹⁵

Sedangkan Karyawan adalah sumber daya manusia atau penduduk yang bekerja di suatu institusi baik pemerintah maupun swasta (bisnis).¹⁶

Jadi berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi dalam waktu tertentu yang dilakukan oleh karyawan.

2. Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan sarana atau alat (*means*) untuk mengukur hasil suatu aktivitas, kegiatan, atau proses dan bukan hasil atau tujuan itu sendiri (*ends*).²¹ Indikator Kinerja dapat dimanfaatkan baik oleh pihak internal organisasi maupun pihak luar. Bagi pihak internal, indikator kinerja digunakan untuk melaporkan hasil kerja. Hal itu terkait dengan tujuan pemenuhan akuntabilitas manajerial. Indikator kinerja bagi manajemen dapat digunakan sebagai sarana melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Bagi

¹⁵M. Maruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: ASWAJA, 2013), h. 331

¹⁶Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), h. 6

²¹Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua, (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2010), h. 155

pihak eksternal indikator kinerja digunakan untuk melakukan evaluasi dan pemantauan kinerja.

Secara umum, indikator kinerja memiliki peran antara lain:

- a. Membantu memperbaiki praktik manajemen
- b. Meningkatkan akuntabilitas manajemen dengan memberikan tanggung jawab secara eksplisit dan pemberian bukti atas suatu keberhasilan atau kegagalan
- c. Memberikan dasar untuk melakukan perencanaan kebijakan dan pengendalian
- d. Memberikan informasi yang esensial kepada manajemen sehingga memungkinkan bagi manajemen untuk melakukan pengendalian kinerja disemua level organisasi
- e. Memberikan dasar untuk pemberian kompensasi staf.²²

Adapun karakteristik indikator kinerja yang baik menurut Mahmudi dalam bukunya yang berjudul *Manajemen kinerja sektor publik* adalah:

sistem pengukuran kinerja yang efektif dan tidak terdistorsi diperoleh melalui desain indikator kinerja yang baik. beberapa syarat indikator kinerja yang baik antara lain: konsistensi, dapat diperbandingkan, jelas, dapat dikontrol, kontijensi, komprehensif, fokus, relevan, dan realistis²³.

3. Evaluasi Kinerja

²²Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua..., h. 156

²³Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua..., h. 157

Evaluasi kinerja (*performance appraisal*) merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai secara periodik yang ditentukan oleh organisasi.²⁴ Dalam rumusan yang lain, evaluasi kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.²⁵ Dan dalam rumusaan yang lebih singkat, evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim dan individu.²⁶ Adapun tujuan evaluasi kinerja adalah sebagai berikut:

Evaluasi kinerja menurut Ivan Cevih sebagai mana dikutip Surya Dharma²⁷ mempunyai tujuan antara lain:

- a. Pengembangan, Dapat digunakan untuk menentukan pegawai yang perlu ditraining dan membantu evaluasi hasil training. Dan juga dapat membantu pelaksanaan conseling antara atasan dan bawahan, sehingga dapat dicapai usaha-usaha pemecahan masalah yang dihadapi pegawai.
- b. Pemberian reward, Dapat digunakan untuk proses penentuan kenaikan gaji, insentif, dan promosi. Beberapa organisasi juga menggunakannya untuk pemberhentian pegawai.

²⁴Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), h. 14

²⁵Vitzal Rivai, dkk. *Islamic Bussines and Economic Ethics*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 309

²⁶Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), h. 351

²⁷Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), h. 14-15

- c. Motivasi, Dapat digunakan untuk memotivasi pegawai, mengembangkan inisiatif, dan rasa percaya diri dalam bekerja.
- d. Perencanaan SDM, Dapat bermanfaat bagi pengembangan keahlian dan keterampilan, serta perencanaan SDM.
- e. Kompensasi, Dapat memberikan informasi yang akan digunakan untuk menentukan apa yang harus diberikan kepada pegawai yang berkinerja tinggi atau rendah dan bagaimana prinsip pemberian kompensasi yang adil.
- f. Komunikasi: Evaluasi merupakan dasar untuk komunikasi yang berkelanjutan antara atasan dan bawahan menyangkut kinerja pegawai.

4. Pengukuran Kinerja

Sistem pengukuran kinerja organisasi pada dasarnya merupakan kerangka kinerja untuk akuntabilitas dan pengambilan keputusan.

Unsur-unsur kunci dalam pengukuran kinerja adalah:

- a. Perencanaan yang menetapkan tujuan, sasaran dan strategi pencapaian tujuan
- b. Pengembangan sistem tujuan yang relevan
- c. Penggunaan informasi
- d. Pelaporan hasil secara formal.²⁸

²⁸Akdon, *Strategic Management Foe Educational Management (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan)*, Cet. Keempat, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 173

Pengukuran Kinerja Menurut Mathis dan Jackson²⁹ kinerja

karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan dapat diukur dengan :

- a. Kuantitas, Yaitu diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
- b. Kualitas, Yaitu diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- c. Ketepatan waktu, Yaitu dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- d. Efektivitas, Yaitu pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
- e. Kehadiran, Yaitu tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.³⁰

Sedangkan menurut Dessler dalam Chasanah ada 6 kategori

yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu³¹:

- a. Kualitas, Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
- b. Kuantitas, Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit dan jumlah situs aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu, Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan

²⁹Mathis R.L dan J.H Jackson, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*, terjemahan Dian Angelia, (Jakarta: Selemba empat, 2006), h. 378

³⁰Dian Riski Noviawati, "Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Divisi Finance Dan Divisi Human Resource PT. Coca-Cola Distribution Indonesia, Surabaya)", *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 4 Nomor 3, (2016), h. 4

³¹Dian Riski Noviawati, "Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Divisi Finance Dan Divisi Human Resource PT. Coca-Cola Distribution Indonesia, Surabaya)" ..., h. 5

- hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas Tingkat, Penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
 - e. Kemandirian Tingkat, dimana seseorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa bantuan, bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.
 - f. Komitmen kerja, Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.
5. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, pertama kemampuan individual yang mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan bahan mentah yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang karyawan akan mempunyai kinerja yang baik. Jika karyawan tersebut memiliki keterampilan yang baik maka karyawan tersebut akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Kedua, usaha yang dicurahkan, usaha yang dicurahkan oleh karyawan bagi perusahaan adalah motivasi, etika kerja dan kehadirannya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dari itu walaupun karyawan memiliki tingkat keterampilan mengerjakan pekerjaan, akan tetapi tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya. Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat keterampilan merupakan cerminan dari apa yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan cermin dari apa yang dilakukan. Ketiga, dukungan organisasi, dalam dukungan organisasi, perusahaan menyediakan fasilitas bagi karyawan meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, manajemen dan rekan kerja. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah apa yang mempengaruhi sebanyak mereka memberikan kontribusi pada organisasi.³²

Menurut Sjafriz Mangkuprawira dan Aida Vitalaya kinerja merupakan suatu konstruksimultidimensi yang mencakup banyak

³²Agus Jamaludin, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta, *Jurnal Of Applied Business and Economics*, Volume 3 No 3, (Maret, 2017), h. 166

faktoryang mempengaruhinya. Faktor-faktortersebut terdiri atas faktor instrinsik dan ekstrinsik. Uraian faktor-faktor tersebutadalah sebagai berikut³³:

- a. Faktor personal, meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan, kemampuan,kepercayaan diri, motivasi dan komitmenyang dimiliki oleh tiap individukaryawan.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer, dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, prosesorganisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Kemudian menurut Koopmans et al., indikator-indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut³⁴ :

- a. Kinerja tugas
Mengacu kemampuan seorang karyawan melakukan tugas-tugas pekerjaan yang utama, yaitu mencakup kualitas kerja, perencanaan dan pengorganisasian tugas, berorientasi pada hasil, membuat skala prioritas dan bekerja secara efisien.
- b. Kinerja kontekstual
Mengacu perilaku karyawan yang mendukung organisasi, sosial, dan lingkungan psikologis di mana tugas-tugas pekerjaan sentral dilakukan, misalnya bertanggung jawab terhadap pekerjaan, kreatif, memiliki inisiatif, senang mengambil pekerjaan yang menantang, berkomunikasi secara efektif, mampu bekerjasama, dan mau menerima dan belajar dari orang lain.
- c. Perilaku kerja kontraproduktif

³³Windi Aprilia Murti, “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi(Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya)”, (Artikel ilmiah, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya,2012), h. 3

³⁴Meina Eka Efriyaningsih, “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BRI Kantor Cabang Teluk Betung Kota Bandar Lampung”,, (Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Lampung, 2017), h. 30

Mengacu pada perilaku yang berbahaya bagi kelangsungan organisasi, misalnya melakukan hal-hal yang merugikan organisasi, melakukan hal-hal yang merugikan rekan kerja dan atasan, dan sengaja membuat kesalahan.

C. Mutasi

1. Pengertian Mutasi

Sastrohadiwirjyo mengemukakan bahwa, mutasi merupakan kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan.³⁵ Menurut Dessler, mutasi merupakan perpindahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya, biasanya tanpa perubahan gaji atau tingkatan.³⁶ Selanjutnya H. Malayu S. P. Hasibuan menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan).³⁷

2. Jenis Mutasi

Mutasi dibagi dalam beberapa jenis yaitu:

³⁵Bedjo Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendidikan Administrasi dan Operatif)*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), h. 247

³⁶Desler, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*”, (Jakarta:PT. Grasindo, 2005), h.46

³⁷M. Hasibuan.SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : CV. Haji Mas Agung, 1994), h. 102

a. Mutasi atas dasar tempat kerja karyawan

Pemindahan berdasarkan unit kegiatan dimana para pekerja melakukan pekerjaannya, misalnya mutasi antarseksi, antarbagian dan antar perusahaan.³⁸

b. Menurut Manulang dalam bukunya yang berjudul Manajemen Personalia bahwa ada beberapa macam mutasi atas dasar maksud atau tujuan yaitu:

1) *Production Transfer*

Production Transfer dimaksudkan pemindahan pegawai dari jabatan yang satu ke jabatan yang sama dalam lingkungan produksi yang berbeda, karena dalam produksi yang pertama produksi dikurangi sehingga tenaga kerja dikurangi pula sedangkan pada lingkungan produksi yang kedua, produksi dinaikkan.

2) *Replacement Transfer*

Replacement transfer berarti pemindahan pegawai yang sudah lama dinasnya kepada jabatan yang sama pada departemen yang lain untuk menggantikan pegawai yang sedikit masa dinasnya dan di berhentikan.

3) *Versatility Transfer*

Versatility transfer dimaksudkan pemindahan pegawai agar pegawai yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.

4) *Remedial Transfer*

Remedial transfer berarti pemindahan pegawai dari sesuatu jabatan ke jabatan yang lain atau ke jabatan yang sama dalam departemen yang berlainan dengan maksud ia dapat bekerja sama dengan temannya sekerja atau dengan atasannya, sehingga untuk memperbaiki keadaan itu ia dipindahkan ke jabatan yang lain atau ke jabatan yang sama pada departemen atau seksi yang berlainan.³⁹

³⁸Endang, dkk. *Modul Memahami Prinsip-Prinsip Penyelenggaraan Administrasi Perkantoran*, (Jakarta: Erlangga, 2010), h. 8

³⁹Manulang, "*Manajemen Personalia*". (Jakarta: Aksara Baru, 1974), h. 107

3. Mutasi atas dasar lamanya pegawai tersebut memegang jabatan yang baru sesuai dengan hal itu, maka pemindahan dapat digolongkan atas dua macam yaitu:

a. *Temporary Transfer*

Temporary transfer atau pemindahan sementara adalah pemindahan yang dimaksudkan hanya untuk sementara saja, baik pegawai atau organisasi bermaksud akan memindahkan kembali pegawai yang bersangkutan ke jabatan semula.

b. *Permanent Transfer*

Permanent transfer dimaksudkan pemindahan seorang pegawai untuk memegang jabatan yang baru untuk selamanya sampai tiba waktunya kemudian pegawai tersebut dipindahkan lagi ke jabatan lain baik karena promosi atau karena sebab lainnya.⁴⁰

4. Tujuan Mutasi

Tujuan mutasi menurut M. Hasibuan. SP antara lain:

1. Untuk meningkatkan menciptakan memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
2. Untuk menghilangkan rasa bosan /jemu terhadap pekerjaannya.
3. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
4. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
5. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
6. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.⁴¹

5. Dasar-dasar Pelaksanaan Mutasi

Dapat dilihat dari beberapa tujuan mutasi yang telah disebutkan diatas, bahwa perusahaan melakukan mutasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya atas dasar kepentingan untuk mencapai tujuan dari

⁴⁰Manulang, "*Manajemen Personalia*"..., h. 108

⁴¹Malayu Hasibuan SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.(Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2009), h. 102

perusahaan tersebut. Berikut adalah dasar-dasar mutasi menurut Hasibuan⁴² :

a. *Merit system*

Mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dari hasil prestasi kerjanya.

b. *Seniority system*

Mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari karyawan yang bersangkutan.

c. *Spoil system*

Mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. (*like or dislike*).

Selain dasar dari mutasi, Hasibuan pun menerangkan cara mutasi. Ada 2 macam cara mutasi, yaitu :

a. Cara Ilmiah, yaitu cara yang berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, berorientasi pada kebutuhan dan formasi riil, dan berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggung jawabkan.

b. Cara Tidak Ilmiah yaitu cara yang tidak berdasarkan norma atau standar tertentu, dan berorientasi hanya kepada ijazah/masa kerja, bukan atas prestasi atau faktor riil, berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil karyawan, serta berdasarkan *Spoil System*.

⁴²Malayu Hasibuan SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006 h.103

6. Faktor-faktor Pelaksanaan Mutasi

Menurut Siswanto ada beberapa faktor yang mengakibatkan mutasi diantaranya adalah:

- a. Peraturan Manajer
- b. Mutasi atas dasar prinsip the right man on right place
- c. Mutasi sebagai dasar untuk meningkatkan modal kerja
- d. Mutasi sebagai langkah promosi
- e. Mutasi untuk mengurangi labour turn over
- f. Mutasi harus terkoordinasi.⁴³

Dapat disimpulkan bahwa mutasi merupakan suatu perubahan posisi/jabatan/tempat pekerjaan, yang berfungsi untuk pengembangan karyawan dalam suatu organisasi. Mutasi terbagi dalam beberapa jenis yaitu mutasi atas dasar tempat kerja karyawan, mutasi atas dasar maksud dan tujuan, dan mutasi atas dasar lamanya pegawai memegang sebuah jabatan. Mutasi bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada suatu perusahaan dengan menciptakan, memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.

⁴³Siswanto Sastrohadiwiryo B, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), h.221

BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Bank Muamalat Indonesia

Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu didirikan pada tanggal 18 september 2013.⁴⁴ PT Bank Muamalat Indonesia Tbk memulai perjalanannya sebagai bank syariah pertama di Indonesia pada 1 November 1991 atau 24 Rabi'us Tsani 1412 H. Pendiri bank Muamalat Indonesia digagas oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan pengusaha muslim yang kemudian mendapat dukungan dari pemerintah Republik Indonesia. Sejak resmi beroperasi pada 1 Mei 1992 atau 27 syawal 1412 H, Bank Muamalat Indonesia terus berinovasi dan mengeluarkan produk-produk keuangan syariah seperti asuransi syariah (Asuransi Takaful), Dana Pensiun Lembaga Keuangan Muamalat (DPLK Muamalat) dan Multifinance syariah (Al-Ijarah Indonesia Finance) yang seluruhnya menjadi terobosan di Indonesia. Selain itu produk bank yaitu Shar-e yang diluncurkan pada tahun 2004 juga merupakan tabungan instan pertama di Indonesia. Produk Shar-e Gold Debit Visa yang diluncurkan pada tahun 2011 tersebut mendapatkan penghargaan dari Museum Rekor Indonesia (MURI) sebagai kartu Debit Syariah dengan teknologi chip pertama di Indonesia serta layanan e-channel seperti internet

⁴⁴Desver, BSS, Wawancara pada tanggal 22 Juni 2020

banking, mobile banking, ATM, dan cash Management. Seluruh produk-produk tersebut menjadi pionir produk syariah di Indonesia menjadi tonggak sejarah penting di industri perbankan syariah.⁴⁵

Pada 27 Oktober 1994, Bank Muamalat Indonesia mendapat Izin sebagai Bank Devisa dan terdaftar sebagai perusahaan publik yang tidak listing di Bursa Efek Indonesia (BEI). Pada tahun 2003, bank dengan percaya diri melakukan penawaran umum terbatas (PUT) dengan hak memesan efek terlebih dahulu (HMETD) sebanyak lima kali dan merupakan lembaga perbankan pertama di Indonesia yang mengeluarkan Sukuk Subordinasi Mudharabah. Aksi korporasi tersebut semakin menegaskan posisi bank muamalat Indonesia di peta industri perbankan Indonesia.⁴⁶

Seiring kapasitas bank yang semakin diakui, bank semakin melebarkan sayap dengan terus menambah jaringan kantor cabangnya diseluruh indonesia. Tahun 2009, bank mendapatkan izin untuk membuka kantor cabang di Kuala Lumpur, Malaysia dan menjadi bank pertama di Indonesia serta satu-satunya yang mewujudkan ekspansi bisnis di Malaysia. Hingga saat ini, Bank telah memiliki 325 kantor layanan termasuk satu cabang di Malaysia. Operasional bank juga didukung oleh jaringan layanan yang luas berupa 710 unit ATM Muamalat, 120.000

⁴⁵Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Profil PT. Bank Muamalat, <https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat>, pada hari Senin, tanggal 21 Desember 2020, Pukul 11.48 WIB

⁴⁶Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Profil PT. Bank Muamalat...

jaringan ATM Bersama dan ATM Prima, serta lebih dari 11.000 jaringan ATM di Malaysia melalui Malaysia Electronic Payment (MEPS).⁴⁷

Sejak tahun 2015, Bank Muamalat Indonesia Bermetamorfosa untuk menjadi Entitas yang semakin Baik dan Meraih Pertumbuhan jangka panjang. Dengan strategi bisnis yang terarah bank Muamalat Indonesia akan terus melaju mewujudkan visi menjadi “The Best Islamic Bank and Top 10 Bank in Indonesia with Strong Regional Presence”.⁴⁸

B. Visi dan Misi Bank Muamalat Indonesia Tbk

1. Visi

“Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar Bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui ditingkat regional”⁴⁹

2. Misi

Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan profesional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.⁵⁰

⁴⁷Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Profil PT. Bank Muamalat...

⁴⁸Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Profil PT. Bank Muamalat...

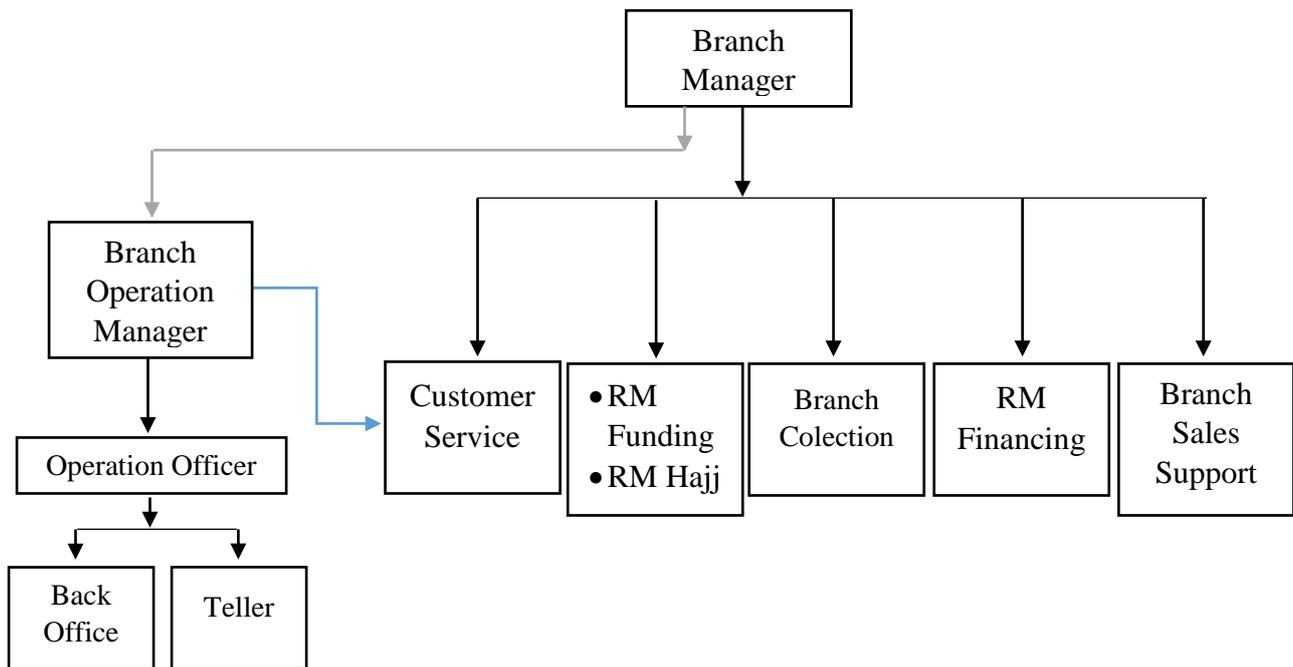
⁴⁹Situs resmi Bank Muamalat Indonesia, Visi-Misi PT. Bank Muamalat, <https://www.bankmuamalat.co.id/visi-misi>, pada hari Senin, tanggal 21 Desember 2020, Pukul 11.59 WIB

⁵⁰Situs resmi Bank Muamalat Indonesia, Visi-Misi PT. Bank Muamalat...

C. Struktur Organisasi PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu

STRUKTUR ORGANISASI BANK MUAMALAT CABANG

BENGKULU



(Sumber : *Data Primer 2020*)

D. Produk Bank Muamalat Indonesia Tbk

1. Tabungan IB Hijrah

Tabungan IB Hijrah adalah tabungan nyaman untuk digunakan kebutuhan transaksi dan berbelanja dengan kartu Shar-E debit yang berlogo Visa plus dengan manfaat berbagai macam program subsidi belanja di *merchant* lokal dan luar negeri.

Berbagai ragam layanannya seperti *realtime* transfer/SKN/RTGS, isi ulang Prabayar, bayar tagihan listrik, tagihan kartu pasca bayar, pembelian tiket dan pembayaran ZIS (Zakat, Infaq, Sedekah) dengan tabungan IB Muamalat melalui mobile banking dan internet banking.⁵¹

2. Muamalat Prioritas

1. Pengelolaan Keuangan

Menawarkan beragam produk simpanan dan pembiayaan syariah sesuai kebutuhan nasabah:

a. Tabungan IB Hijrah Muamalat Prima

- 1) Simpanan dengan bagi hasil kompetitif dengan waad nisbah yang menguntungkan
- 2) Dilengkapi dengan kartu Shar-E debit prioritas untuk keleluasaan bertransaksi dan menawarkan berbagai keuntungan istimewa

⁵¹Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Produk dan Layanan PT. Bank Muamalat, <https://www.bankmuamalat.co.id/tabungan-consumer/tabungan-ib-hijrah>, pada hari Senin, tanggal 21 Desember 2020, Pukul 12.06 WIB

- 3) Tersedia berbagai pilihan nomor rekening cantik⁵²
- b. Tabungan IB Hijrah Muamalat Prima Berhadiah
simpanan berjangka dengan benefit hadiah sesuai pilihan nasabah⁵³
- c. Tabungan iB Hijrah Muamalat Rencana
Solusi perencanaan keuangan untuk mewujudkan rencana di masa depan dengan lebih baik⁵⁴
- d. Giro iB Hijrah Muamalat
Solusi transaksi keuangan yang memberikan ketenangan hati dalam bertransaksi⁵⁵
- e. Deposito iB Hijrah Muamalat
 - 1) Simpanan berjangka yang memberikan hasil optimal dan rasa aman
 - 2) Tersedia pilihan jangka waktudan mata uang (Rupiah atau US Dollar)⁵⁶
- f. KPR iB Muamalat
 - 1) Fasilitas pembiayaan kepemilikan hunian dengan program angsuran super ringan
 - 2) Bebas biaya administrasi dan diskon 10% biaya premi asuransi⁵⁷

⁵²Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Produk dan Layanan PT. Bank Muamalat, <https://www.bankmuamalat.co.id/muamalat-prioritas/solusi-keuangan-syariah-2>, pada hari Senin, tanggal 21 Desember 2020, Pukul 12.14 WIB

⁵³Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Produk dan Layanan PT. Bank Muamalat...

⁵⁴Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Produk dan Layanan PT. Bank Muamalat...

⁵⁵Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Produk dan Layanan PT. Bank Muamalat...

⁵⁶Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Produk dan Layanan PT. Bank Muamalat...

g. Pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja

Fasilitas pembiayaan usaha untuk menunjang pertumbuhan bisnis nasabah

h. Pembiayaan iB muamalat Multiguna

Asilitas pembiayaan untuk berbagai kebutuhan nasabah⁵⁸

2. Pengelolaan Investasi dan Proteksi

Menawarkan beragam produk untuk menumbuh kembangkan aset nasabah dan memberikan perlindungan yang menyeluruh

a. Sukuk

1) Sukuk berharga yang diterbitkan pemerintah berdasarkan prinsip syariah

2) Imbalan tetap dengan tingkat imbalan kompetitif dan dibayar setiap bulan

3) Liquid dan pajak lebih rendah

b. Bancassurance

Produk asuransi yang memberikan perlindungan dan sekaligus investasi syariah jangka panjang⁵⁹

3. Deposito iB Hijrah

Deposito syariah dalam mata uang rupiah dan US Dollar yang fleksibel dan memberikan hasil investasi yang optimal.⁶⁰

⁵⁷Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Produk dan Layanan PT. Bank Muamalat...

⁵⁸Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Produk dan Layanan PT. Bank Muamalat...

⁵⁹Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Produk dan Layanan PT. Bank Muamalat...

4. Kartu Shar-E Debit Gold

Kartu Shar-E Debit Gold adalah kartu debit yang dapat digunakan untuk bertransaksi didalam dan diluar negeri dengan limit yang lebih tinggi.⁶¹

5. Pembiayaan

1) KPR iB Muamalat, yaitu produk pembiayaan yang akan membantu nasabah untuk memiliki rumah tinggal, rumah susun, apartemen dan condotel termasuk renovasi dan pembangunan serta pengalihan (take over) KPR dari bank lain dengan dua pilihan akad yaitu akad murabahah (jual-beli) atau musyarakah mutanaqishah.⁶²

2) Sukuk Ritel, transaksi sukuk ritel saat ini dapat dilakukan melalui layanan internet banking muamalat yang meliputi layananan Pendaftaran SID (Single Investor Identification) dan SRE (Sub Rekening Efek), pemesanan, dan pembayaran sukuk ritel.⁶³

⁶⁰Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Deposito PT. Bank Muamalat, <https://www.bankmuamalat.co.id/deposito-consumer/deposito-ib-hijrah>, pada hari Senin, tanggal 21 Desember 2020, Pukul 12.24 WIB

⁶¹Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Deposito PT. Bank Muamalat...

⁶²Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Pembiayaan PT. Bank Muamalat, <https://www.bankmuamalat.co.id/pembiayaan-consumer/kpr-ib-muamalat>, pada hari Senin, tanggal 21 Desember 2020, Pukul 12.30 WIB

⁶³Situs Resmi Bank Muamalat Indonesia, Pembiayaan PT. Bank Muamalat...

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu.

Dalam hal meningkatkan kinerja karyawan ada beberapa cara yang bisa dilakukan oleh perusahaan, salah satunya melakukan kegiatan mutasi pegawai untuk menunjang kualitas kinerja karyawan. Mutasi sangat penting dilakukan untuk keberlangsungan perusahaan, selain itu juga mutasi berperan penting dalam pengembangan karir seorang karyawan disebuah perusahaan. Mutasi biasanya dilakukan dengan cara memindahkan seorang karyawan ke daerah lain tetapi ada juga yang dilakukan dengan cara memindahkan posisi jabatan seorang karyawan ke jabatan atau posisi yang berbeda tapi tetap diperusahaan yang sama. mutasi dilakukan dalam waktu periode tertentu ataupun sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini:

“iya, mutasi sangat penting bagi perusahaan dan juga bagi perkembangan karir seorang karyawan, mutasi di PT bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu dilakukan dengan dua cara yaitu memindah tugaskan karyawan kelain daerah dan memindahkan jabatan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, kinerja karyawan saat sebelum dilakukannya mutasi jabatan yaitu tergantung kondisi jabatan yang diberikan, ada yang standar dan ada juga yang baik”⁶⁴

Pernyataan diatas juga didukung oleh pernyataan lainnya sebagai berikut:

⁶⁴Desver, BSS, Wawancara pada tanggal 21 September 2020

“Mutasi merupakan kebijakan dari perusahaan, sesuai dengan tujuannya yaitu untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan, mutasi disini dilakukan dengan cara rotasi dan promosi jabatan seorang karyawan, seperti memindah-tugaskan karyawan dari satu bagian ke bagian lainnya didalam perusahaan. Mutasi penting dilakukan bagi perusahaan dan juga perkembangan karir seorang karyawan”⁶⁵

Hasil wawancara bersama selaku teller sebagai berikut:“...mutasi penting dilakukan dalam perusahaan, disini mutasi dilakukan dengan cara merotasi karyawan ke bagian lain, seorang karyawan akan dimutasi berdasarkan masa kerjanya dalam suatu posisi dan juga prestasinya...”⁶⁶

Pernyataan diatas juga didukung oleh pernyataan lainnya sebagai berikut:

“mutasi dilakukan sewaktu-waktu tanpa berdiskusi dahulu kepada karywan, perusahaan akan melakukan mutasi ketika terjadi kekosongan pada suatu posisi yang ada diperusahaan dengan memindahkan karyawan ke posisi lain sesuai dengan kebutuhan perusahaan”⁶⁷

Hasil wawancara bersama selaku Customer Service sebagai berikut:“...mutasi cukup penting dilakukan didalam perusahaan, perusahaan melakukan mutasi dengan cara rotasi dan promosi, mutasi jabatan dilakukan sesuai dengan masa kerja pada suatu posisi tertentu...”⁶⁸ dan “...Mutasi disini dilakukan dengan cara mengadakan

⁶⁵Desver, *Banking Sales Suport...*

⁶⁶Vey Duwi, *Teller*, Wawancara pada tanggal 15 September 2020

⁶⁷Anggun, *Teller*, Wawancara pada tanggal 15 September 2020

⁶⁸Depi Sri Astuti, *Customer Service*, Wawancara pada tanggal 14 September 2020

promosi dan rolling pada jabatan karyawan bank, bank akan melakukan mutasi sesuai dengan kebutuhan perusahaan pada saat itu...”⁶⁹

Hasil wawancara bersama selaku marketing sebagai berikut: “...sebelum dilakukannya kegiatan mutasi kehadiran karyawan tentu saja berjalan baik karena tuntutan pekerjaan mutasi dilakukan berdasarkan masa kerja seorang karyawan, dan dilakukan saat suatu posisi jabatan yang ada didalam perusahaan ada yang kosong...”⁷⁰

Hasil wawancara bersama selaku Customer Service sebagai berikut: “...Kinerja karyawan sebelum mutasi cukup baik, dan hasil kerja juga cukup...”⁷¹ dan “...Kinerja karyawan sebelum mutasi cukup baik itu terlihat dari hasil kerja yang cukup baik...”⁷²

Hasil wawancara selaku *Marketing* sebagai berikut: “...sebelum mengalami mutasi, penyelesaian tugas, dan kualitas penyelesaian tugas cukup baik karena masih dalam tahap belajar dan kurangnya pengalaman dalam suatu bidang pekerjaan...”⁷³

Hasil wawancara bersama selaku *Banking Sales Support* sebagai berikut: “...sebelum mutasi jabatan dilakukan kinerja karyawan masih terbilang standar, kualitas penyelesaian tugas masih dinilai standar

⁶⁹Meki, *Customer Service*, Wawancara pada tanggal 14 September 2020

⁷⁰Septri, *Marketing*, Wawancara pada tanggal 02 September 2020

⁷¹Depi Sri Astuti, *Customer Service...*

⁷²Meki, *Customer Service...*

⁷³Septri, *Marketing...*

oleh perusahaan, maka dari itu perusahaan melakukan mutasi untuk meningkatkan kinerja karyawan disini...”⁷⁴

Artinya PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang melakukan mutasi dengan cara Versatility Transfer yaitu pemindahan pegawai agar pegawai yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan. Mutasi dilakukan untuk kepentingan perusahaan dan pengembangan karir seorang karyawan. Sebelum dilakukan mutasi jabatan cukup baik hanya saja hasilnya belum terlalu maksimal seperti setelah diadakannya mutasi jabatan tersebut, hal ini karena karyawan masih dalam tahap pembelajaran dan belum terlalu banyak pengalaman dalam suatu bidang pekerjaan.

2. Kinerja Karyawan Setelah Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu

Mutasi tidak selalu berdampak buruk bagi seorang karyawan, secara tidak langsung mutasi merupakan sarana dalam pembinaan atau pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Mutasi bukan sebagai hukuman atau *punishment* melainkan sebagai pembelajaran dan tahap bagi seorang karyawan dalam mendapatkan promosi jabatan. Pegawai yang telah mengalami mutasi jabatan akan lebih handal dalam melakukan pekerjaan dan tugas-tugas yang diberikan serta lebih memudahkan seorang karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan, karena mutasi telah menambah

⁷⁴Desver, *Banking Sales Suport...*

ilmu dan pengalaman bagi karyawan yang telah mengalaminya. Banyak manfaat yang bisa didapatkan setelah melakukan mutasi pegawai seperti meningkatnya kinerja karyawan, selain itu juga mutasi dilakukan untuk menghindari kejenuhan terhadap pekerjaan, dan meminimalisir terjadinya *Fraud* hal ini tentu saja dilakukan untuk kebaikan perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini: “...mutasi dilakukan untuk menghindari kejenuhan karyawan dalam bekerja...”⁷⁵ dan “...Untuk meminimalisir terjadinya *Fraud*...”⁷⁶

Hasil wawancara bersama selaku *Marketing* sebagai berikut:

“setelah mutasi potensi bekerja saya meningkat, karena kualitas kerja terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya dinilai baik oleh atasan sesuai dengan tujuan dilaksanakannya mutasi disini, tujuan mutasi jabatan yang dilakukan disini tidak lain yaitu untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dan tentunya untuk meningkatkan kinerja karyawan yang ada disini”⁷⁷

Pernyataan diatas juga didukung oleh pernyataan lainnya seperti berikut ini:

“setelah mengalami mutasi pegawai saya merasa lebih handal dalam meksanakan tugas-tugas yang diberikan tentu saja hal ini menjadikan kualitas kerja saya meningkat, Mutasi karywan dilakukan untuk manajemen karyawan, dengan adanya mutasi jabatan ini perusahaan membantu karyawan untuk berkembang lebih baik, seperti mencoba dan merasakan berbagai bidang pekerjaan, tentu saja hal ini dapat memberikan tambahan ilmu bagi seorang karyawan, jadi karyawan dapat belajar lebih banyak dan kinerja dapat menjadi lebih baik”⁷⁸

⁷⁵Meki, *Customer Service*, Senin 14 September 2020, Pukul 15.36

⁷⁶Anggun, *Teller*, Kamis 15 September 2020, Pukul 14.05

⁷⁷Septri, *Marketing*, Senin 02 September 2020, Pukul 14.05

⁷⁸Desver, *Banking Sales Support*...

Hasil wawancara selaku *Teller* sebagai berikut: “...Kegiatan mutasi jabatan tentu saja dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya karena dari mutasi jabatan tersebut kita dapat belajar lebih banyak hal...”⁷⁹

Hasil wawancara selaku *Customer Service* sebagai berikut:

“salah satu tujuan mutasi yaitu untuk menghindari kejenuhan dalam bekerja, ya walaupun mutasi dilakukan tanpa adanya pemberitahuan atau berdiskusi terlebih dahulu dengan karyawan, namun mutasi dapat membantu seorang karyawan dalam meraih promosi dan membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya”⁸⁰

Hasil wawancara selaku *Banking Sales Suport* sebagai berikut:

“setelah mengalami kegiatan mutasi jabatan tentu saja kami dapat belajar banyak hal, kehadiran karyawan tetap berjalan dengan baik, penyelesaian tugas kami sebagai karyawan juga diselesaikan secara tepat waktu, dan kualitas penyelesaian tugas juga dinilai baik oleh atasan. Mutasi juga berperan dalam membantu mendapatkan promosi dalam perusahaan.”⁸¹

Artinya: setelah mengalami kegiatan mutasi kinerja karyawan yang ada di PT bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu mengalami peningkatan. Kehadiran juga berjalan lancar, penyelesaian tugas secara tepat waktu dan lebih baik, kualitas penyelesaian tugas sangat baik dilihat dari efektivitas penyelesaian tugas dan pemanfaatan sarana perusahaan yang ada. Dapat disimpulkan bahwa mutasi baik dilakukan untuk kepentingan

⁷⁹Vey Duwi, *Teller...*

⁸⁰Meki, *Customer Service...*

⁸¹Desver, *Banking Sales Suport...*

perusahaan dan dapat membantu karyawan dalam mencapai promosi jabatan serta membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan.

B. PEMBAHASAN

1. Penerapan Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu, Mutasi pegawai PT Bank Muamalat Indonesia Tbk dilakukan dengan cara memindahkan karyawan pada posisi yang berbeda dalam perusahaan yaitu dengan cara melakukan rolling atau rotasi dengan tujuan memberikan pembinaan/pembelajaran agar karyawan mendapatkan lebih banyak pengalaman dan menjadi lebih handal dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Mutasi dilakukan sewaktu-waktu sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Mutasi adalah perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Pelaksanaan mutasi berfungsi untuk pengembangan karyawan, sebagaimana tujuannya untuk yaitu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan.

Hal ini berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Manullang menyatakan bahwa mutasi adalah pemindahan pegawai dari jabatan satu ke jabatan yang lainnya, baik jabatan itu sama

tingkatan uang atau upahnya ataupun lebih rendah dari pada semula.⁸²

Ada beberapa macam mutasi atas dasar maksud atau tujuan menurut Manulang dalam bukunya yang berjudul Manajemen Personalia yaitu:

1. *Production Transfer*

Production Transfer dimaksudkan pemindahan pegawai dari jabatan yang satu ke jabatan yang sama dalam lingkungan produksi yang berbeda, karena dalam produksi yang pertama produksi dikurangi sehingga tenaga kerja dikurangi pula sedangkan pada lingkungan produksi yang kedua, produksi dinaikkan.

2. *Replacement Transfer*

Replacemen transfer berarti pemindahan pegawai yang sudah lama dinasnya kepada jabatan yang sama pada departemen yang lain untuk menggantikan pegawai yang sedikit masa dinasnya dan di berhentikan.

3. *Versatility Transfer*

Versatility transfer dimaksudkan pemindahan pegawai agar pegawai yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.

4. *Remedial Transfer*

Remedial transfer berarti pemindahan pegawai dari sesuatu jabatan ke jabatan yang lain atau ke jabatan yang sama dalam departemen yang berlainan dengan maksud ia dapat bekerja sama dengan temannya sekerja atau dengan atasannya, sehingga untuk memperbaiki keadaan itu ia dipindahkan ke jabatan yang lain atau ke jabatan yang sama pada departemen atau seksi yang berlainan.⁸³

Hal ini dapat penulis simpulkan bahwa pelaksanaan mutasi di PT Bank Muamalat telah dilakukan dengan baik dan atas dasar kepentingan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan agar operasioanal didalam bank tetap berjalan dengan lancar. Hal

⁸²Novian Doni Mahendra, dkk. “Pengaruh Pelaksanaan Mutasi Pegawai dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja”, Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran, (2014), h. 2

⁸³Manulang, “Manajemen Personalia”..., h. 107

ini dapat dilihat dari pelaksanaan mutasi di PT Bank Muamalat dilakukan dengan cara *Versatility transfer* yaitu pemindahan pegawai agar pegawai yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.

2. Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu, Pasca mutasi pegawai yang dilakukan di PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Baengkulu, karyawan menjadi lebih handal dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab mereka. Karyawan dapat melaksanakan tugas secara tepat waktu dan kemampuan dalam melaksanakan tugas menjadi lebih baik serta kualitas penyelesaian tugas juga menjadi lebih baik dari sebelum diadakannya mutasi.

Hal ini tentu saja dikarenakan selama mutasi berjalan mereka dapat menemukan hal baru yang bisa dijadikan pembelajaran dan pengalaman sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik sebelum dilaksanakannya mutasi. Sebagaimana tujuan dari mutasi yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson, kinerja (*Performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan oleh karyawan. kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai

berikut: kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, kehadiran atau absensi, kemampuan bekerja sama.⁸⁴

Hal ini berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson yang menyatakan bahwa adanya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain yaitu:

1. Kemampuan individual

Kemampuan individual ini mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan bahan mentah yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang karyawan akan mempunyai kinerja yang baik. Jika karyawan tersebut memiliki keterampilan yang baik maka karyawan tersebut akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

2. Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan oleh karyawan bagi perusahaan adalah motivasi, etika kerja dan kehadirannya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dari itu walaupun karyawan memiliki tingkat keterampilan mengerjakan pekerjaan, akan tetapi tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya. Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat keterampilan merupakan cerminan dari apa yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan cermin dari apa yang dilakukan.

3. Dukungan organisasi

Dalam dukungan organisasi, perusahaan menyediakan fasilitas bagi karyawan meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, manajemen dan rekan kerja. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah apa yang mempengaruhi sebanyak mereka memberikan kontribusi pada organisasi.⁸⁵

⁸⁴Agus Jamaludin, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta,..." h. 166

⁸⁵Agus Jamaludin, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta,..." h. 166

Berdasarkan teori pengukuran kinerja menurut Mathis dan Jackson kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan dapat diukur dengan :

- b. Kuantitas, Yaitu diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
- c. Kualitas, Yaitu diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- d. Ketepatan waktu, Yaitu dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- e. Efektivitas, Yaitu pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
- f. Kehadiran, Yaitu tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.⁸⁶

Dapat penulis simpulkan bahwa kinerja karyawan mengalami peningkatan menjadi sangat baik pasca mutasi pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu. Hal ini dapat dilihat dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kemampuan individual karyawan yang meningkat setelah mengalami mutasi, usaha yang dicurahkan, dan dukungan yang dilakukan organisasi dengan melaksanakan mutasi pegawai untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kemudian dilihat dari kemampuan penyelesaian tugas dengan tepat waktu, kualitas penyelesaian tugas, penggunaan fasilitas perusahaan, dan kehadiran yang dilakukan dengan sangat baik

⁸⁶Dian Riski Noviawati, "Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Divisi Finance Dan Divisi Human Resource PT. Coca-Cola Distribution Indonesia, Surabaya)"...,h. 4

oleh karyawan. Sehingga dapat dikatakan kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas serta kehadiran karyawan di PT Bank Muamalat berjalan dengan sangat baik setelah melakukan mutasi pegawai pada karyawannya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dari pembahasan mengenai analisis kinerja karyawan pasca mutasi pegawai pada PT Bank Muamalat Syariah Cabang Bengkulu maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan mutasi pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia telah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari Pelaksanaan mutasi di PT Bank Muamalat dilakukan dengan cara *Versatility transfer* yaitu pemindahan pegawai agar pegawai yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.
2. Pasca mutasi pegawai, kinerja karyawan pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu sangat baik dan produktif. Hal ini dapat dilihat dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kemampuan individual karyawan yang meningkat setelah mengalami mutasi, usaha yang dicurahkan, dan dukungan yang dilakukan organisasi dengan melaksanakan mutasi pegawai untuk meningkatkan kinerja karyawan serta kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas serta kehadiran karyawan di PT Bank Muamalat berjalan dengan sangat baik.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh maka saran yang dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Dalam peningkatan kinerja karyawan, sebaiknya karyawan Bank Muamalat Indonesia diharapkan untuk selalu mempersiapkan diri dalam menghadapi mutasi mengingat mutasi dilakukan sewaktu-waktu.
2. Dalam rangka peningkatan kinerja karyawan, sebaiknya PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu melakukan berbagai hal lain positif lainnya selain mutasi dalam rangka peningkatan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. Maruf. *Manajemen Bisnis Syariah*. Yogyakarta: ASWAJA. 2013.
- Abdullah, Ma'ruf. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo. 2014.
- Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori, Konsep dan Indikator*, Cet. Ke 1, Yogyakarta: Zanafa Publishing. 2018.
- Akdon, *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan)*, Cet. Keempat. Bandung: Alfabeta. 2011.
- Amstrong., Baron, *Perfect Management*. London: Institut of Personal and Development. 1998.
- Ariesta, Ni Luh Putu. dkk. "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery", *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No.9, (2016).
- Bungin, Burhan. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2010.
- Dharma,Surya. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2010.
- Desler, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Grasindo. 2005.
- Efriyaningsih, Meina Eka. "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BRI Kantor Cabang Teluk Betung Kota Bandar Lampung", Universitas Lampung: Skripsi Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, 2017.
- Faisal, Sanapiah. *Format-format Sosial, Dasar-dasar dan Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grapindo Persada. 2005.
- Fitriastuti, Triana. "Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 4, No. 2, (2013).
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. 2009.

- Hasibuan.SP, M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV. Haji Mas Agung. 1994.
- Hasibuan SP, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara. 2009.
- Hikmat, Mahi M. *Metode Penelitian dalam Perspektif Ilmu Komunikasi dan Sastra*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2011.
- Indrawan, Muhammad Isa. “Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT.Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan”, Jurnal ilmiah “INTEGRITAS” Vol.1 No. 3 (Oktober, 2015)
- Juffri, Al. “Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun”, , UIN Sultan Syarif Kasim, Riau: Skripsi Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial. 2013.
- Gayatri, Gadis Ayu Putri., Amir Imbaruddin, Muttaqin “Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Cabang Cendrawasih Makassar”, Jurnal Administrasi Negara, Volume 24 Nomor 3, (Desember 2018).
- Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua, Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. 2010.
- Manulang. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Aksara Baru, 1974.
- Marpaung, Marudut. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta”, Jurnal Ilmiah WIDYA Volume 2 Nomor 1, (Maret-April 2014).
- Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Grafindo Persada 2012.
- Moeloeng, Lexi J *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2007.
- Murti, Windi Aprilia. “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya)”, Artikel ilmiah, (STIE Perbanas, Surabaya, (2012).
- Narbuko, Cholid., Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2013.
- Noviawati, Dian Riski. “Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan

Divisi Finance Dan Divisi Human Resource PT. Coca-Cola Distribution Indonesia, Surabaya)”, Jurnal Ilmu Manajemen Volume 4 Nomor 3. (Desember, 2013)

Rambe, Vifira “Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Pembantu Duri”, Skripsi Sarjana, Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial, UIN SUSKA RIAU, 2013

Ramli, Abdul Haeba. “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta”, Jurnal, (2018).

Reza, Muhammad. “Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Pengembangan Karir Pegawai (Studi kasus Kejaksaan Tinggi Jawa Barat)”, Institut Pertanian Bogor: Skripsi Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Manajemen. 2008.

Rivai,Vitzal., dkk. *Islamic Bussines and Economic Ethics*. Jakarta: Bumi Aksara. 2008.

Rosa, Ferdian Erlangga. “Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 1 Jakarta”, Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol 1 No 1 (Maret 2017).

Sastrohadiwiryo Bedjo, Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2002.

Sastrohadiwiryo Bedjo, Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendidikan Administrasi dan Operatif)*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2002.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*”. Bandung: Alfabeta. 2010.

Sugiyono. *Statistik Nonparametris untuk penelitian*, Cet. ke-11. Bandung: CV Alfabeta. 2013.

Suparinah, Ela. “Pengaruh Mutasi Dan promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Waru Kaltim Plantation Di Penajam Paser Utara”, eJournal Administrasi Bisnis, Volume 6, Nomor 2, (2018).

Suprayitno, Eddi., Faisal Ali, “Pengaruh Jabatan Dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Perkebunan Nusantara V Kebun Sei Intan Pekanbaru Riau”, Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB), Vol.4 No.1, (Juni 2019).

Warniati, “*Manajemen Strategi Dalam Peningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Makasar Raya Motor Cabang Parepare Analisis Manajemen Syariah*”, Skripsi, Stain Parepare, 2018

Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2007.

Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. 2009.

Yunita A, Putu Irma., I Gusti Ngurah Widya Hadi Saputra. “*Millennial Generation in Accepting Mutations: Impact on Work Stress and Employee Performance*”, *International Journal of Social Sciences and Humanities*. Vol. 3 No. 1, (April 2019).

Zamzami, “*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Ditinjau Dalam pandangan Syari’ah (Studi Kasus Di Restoran Abdullah Har Cabang Palembang)*”, (Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, 2015).

L

A

M

P

I

R

A

N

HASIL UJI KELAYAKAN PROPOSAL SKRIPSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM IAIN BENGKULU

Nama Mahasiswa: Sesty Sri Jayanti
 NIM: 1611140155
 PT (Ganti, tidak): Perbankan syariah
 Judul: Analisis kinerja karyawan pasca mutasi Pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu

No	Komponen	Keterangan (V/X)	Catatan
1	Latar Belakang Masalah		
	a. Masalah	✓	
	b. Data Empiris	✓	
2	Konsistensi Rumusan Masalah dan Tujuan	X	<u>Harus Analisis</u>
3	Manfaat Penelitian		
	a. Manfaat Teoritis	✓	
	c. Manfaat Praktis	✓	
4	Penelitian Terdahulu		
	a. 3 Skripsi	✓	<u>Seperbandingan persamaan & perbedaannya</u>
	b. 1 Jurnal Nasional	✓	<u>ds. Penelitian Ardi</u>
	c. 1 Jurnal Internasional	✓	<u>→ Cara pembuatan format.</u>
5	Metode Penelitian	✓	

G. Kerangka Teori
 Hasil Uji Kelayakan Proposal Skripsi:

Diterima 12/21/2016
 Direvisi

Mengetahui
 Tim Uji Kelayakan Proposal Skripsi

1. Amimah Oktarina, M.E. (.....)
2. Nonie Afrianty, M.E. (.....)
3. Yenti Sumarni, M.M. (.....)
4. Yetti Afrida, M.Ak. (.....)
5. Adi Setiawan, M.E.I. (.....)
6. Aan Shar, M.M. (.....)



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Bengkulu
Telepon (0736) 51171, 51172, 51276 Fax. (0736) 51171

I. IDENTITAS MAHASISWA

NAMA : Sesty Sri Jayanti
N I M : 1611140155
PRODI : Perbankan syariah
SEMESTER : 7 (tujuh)

JUDUL YANG DIAJUKAN :

1.

Pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Karyawan pada
PT Bank Muamalat Cabang Bengkulu

2.

3.

II. PROSES KONSULTASI

a. Konsultasi dengan Pengelola Perpustakaan Fakultas

Catatan ~~Ab. 1. Sganti mjd kualitatif~~ contoh: Analisis Kinerja Karyawan
pasca mutasi pegawai pada PT. xxx
LBM - Satu MP. untuk Pengembangan kecil

Pengelola Perpustakaan

Debby Arisandi, MBA

b. Konsultasi dengan Pembimbing Akademik

Catatan Judul Penelitian Analisis kinerja karyawan pasca
mutasi pegawai pada PT Bank Muamalat Cabang Bengkulu.

Pembimbing Akademik

Yetti Aprilia Indra, M. Ak.

c. Tim Kelayakan Proposal

Catatan Disetujui

Ketua Tim

12/2/20

Animali Octavin

d. Konsultasi dengan Kaprodi

Catatan Dapat dilanjutkan seminar

Kaprodi

26/2-2020

Yosi Arisandi, MM

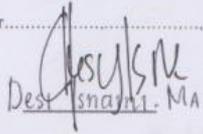
III. JUDUL YANG DIUSULKAN

Setelah konsultasi dengan Pengelola Perpustakaan, Pembimbing Akademik dan Kaprodi, dan Tim Kelayakan Proposal, judul yang diusulkan adalah :

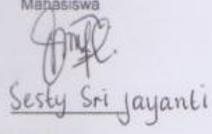
Bengkulu,

Mengetahui

Kajur.....


Desy Isnaini, MA

Mahasiswa


Sesty Sri Jayanti

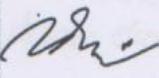


KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
BENGKULU

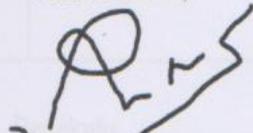
Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211
Telepon (0736) 51276-51171-51172-53879 Faksimili (0736) 51171-51172
Website: www.iainbengkulu.ac.id

DAFTAR HADIR SEMINAR PROPOSAL MAHASISWA

Hari/Tanggal : Selasa, 07 April 2020
Nama Mahasiswa : Sesty Sri Jayanti
NIM : 161140155
Jurusan/Prodi : Perbankan Syariah

Judul Proposal	Tanda Tangan Mahasiswa	Penyeminar
Analisis Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu	 Sesty Sri Jayanti	 Idwal B., M.A.

Mengetahui,
a.n. Dekan
Wakil Dekan I,



Dr. Nurul Hak, M.A.
NIP 196606161995031003

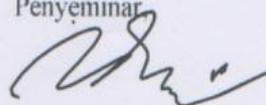
Catatan:
Mohon Berkas ini dikembalikan kepada Pengelola
Fotokopi dan Cap I (Satu) Rangkap

CATATAN PERBAIKAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Sesty Sri Jayanti
 NIM : 1611140155
 Jurusan/Prodi : Perbankan Syariah

Permasalahan	Saran Penyeminar
Rumusan Masalah	Dibuat perbandingan Seperti : - bagaimana kinerja karyawan sebelum mutasi? - bagaimana kinerja karyawan setelah mutasi?
Kajian Teori	Tambahkan teori kinerja karyawan dalam ekonomi islam
Metodologi Penulisan	Diperbaiki, perhatikan penulisan huruf, lihat buku panduan penulisan Skripsi FEBI

Bengkulu,
 Penyeminar



Idwal B., M.A
 NIP. 198307092009121005

HALAMAN PENGESAHAN

Proposal Skripsi berjudul "Analisis Kinerja Karyawan Pasca Kegiatan Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu" yang disusun oleh:

Nama : Sesty Sri Jayanti
NIM : 1611140155
Program Studi : Perbankan Syariah

Telah diseminarkan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 07 April 2020 M/ 1441 H

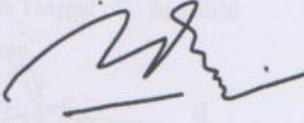
Dan telah diperbaiki sesuai saran-saran tim penyeminar. Oleh karenanya sudah dapat diusulkan kepada Jurusan untuk ditunjuk Tim Pembimbing Skripsi.

Bengkulu, Juni 2020 M
Jumadil Awal 1441 H

Mengetahui,
Ketua Prodi Perbankan Syariah


Yosi Arisandy, MM
NIP. 198508012014032001

Penyeminar


Idwal B. M.A
NIP. 198907092009121005



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
BENGKULU

Jalan Raden Fatah Pagar Dewa Kota Bengkulu 38211
Telepon (0736) 51276-51171-51172-53879 Faksimili (0736) 51171-51172
Website: www.iainbengkulu.ac.id

SURAT PENUNJUKAN

Nomor: 0669/In.11/ F.IV/PP.00.9/06/2020

Dalam rangka penyelesaian akhir studi mahasiswa maka Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu dengan ini menunjuk Dosen :

1. N A M A : Dr. Asnaini, M. A.
NIP. : 197304121998032003
Tugas : Pembimbing I
2. N A M A : Idwal B., M. A.
NIP. : 198307092009121005
Tugas : Pembimbing II

Untuk membimbing, mengarahkan, dan mempersiapkan hal-hal yang berkaitan dengan penyusunan draft skripsi, kegiatan penelitian sampai persiapan ujian munaqasyah bagi mahasiswa yang namanya tertera di bawah ini :

- N A M A : Sesty Sri Jayanti
NIM : 1611140155
JURUSAN : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu

Demikian surat penunjukan ini dibuat untuk diketahui dan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Bengkulu

Pada Tanggal : 22 Juni 2020

Dekan,

Dr. Asnaini, MA
NIP. 197304121998032003

Tembusan :

1. Wakil Rektor I
2. Dosen yang bersangkutan;
3. Mahasiswa yang bersangkutan;
4. Arsip.



HALAMAN PENGESAHAN

Proposal Skripsi berjudul "Analisis Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu" yang disusun oleh:

Nama : Sesty Sri Jayanti

Nim : 1611140155

Program Studi : Perbankan Syariah

Sudah diperbaiki dengan saran tim pembimbing. Selanjutnya dinyatakan memenuhi syarat ilmiah untuk diajukan Surat Izin Penelitian.

Bengkulu, Juni 2020M
Syawal 1441 H

Pembimbing I

Dr. Asnaimi, M.A
NIP. 197304121998032003

Pembimbing II

Idwal B., M.A
NIP. 196204081989031008

Mengetahui,
Ketua Prodi Perbankan Syariah

Yosi Arisandy, MM
NIP. 198508012014032001



PEMERINTAH KOTA BENGKULU
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Jalan Melur No. 01 Nusa Indah Telp. (0736) 21801
BENGKULU

REKOMENDASI PENELITIAN

Nomor : 070/1145 /B.Kesbangpol/2020

- Dasar : Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian
- Memperhatikan : Surat dari Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu Nomor : 0879/In.11/F.IV/PP.00.9/08/2020 Tanggal 13 Agustus 2020 perihal izin penelitian

DENGAN INI MENYATAKAN BAHWA

Nama/ NIM : Sesty Sri Jayanti/ 1611140155
Pekerjaan : Mahasiswa
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Judul Penelitian : Analisis Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu
Daerah Penelitian : PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu
Waktu Penelitian : 25 Agustus 2020 s/d 25 September 2020
Penanggung Jawab : Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu

- Dengan Ketentuan :
1. Tidak dibenarkan mengadakan kegiatan yang tidak sesuai dengan penelitian yang dimaksud.
 2. Harus mentaati peraturan perundang-undangan yang berlaku serta mengindahkan adat istiadat setempat.
 3. Apabila masa berlaku Rekomendasi Penelitian ini sudah berakhir, sedangkan pelaksanaan belum selesai maka yang bersangkutan harus mengajukan surat perpanjangan Rekomendasi Penelitian.
 4. Surat Rekomendasi Penelitian ini akan dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata pemegang surat ini tidak mentaati ketentuan seperti tersebut diatas.

Demikianlah Rekomendasi Penelitian ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Bengkulu
Pada tanggal : 25 Agustus 2020

a.n. WALKOTA BENGKULU
Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
Kota Bengkulu



Drs. RIDUAN, S.P., M.Si
Pembina Utama Muda
NIP: 19651107 199403 1 001

SURAT KETERANGAN
NO : 221/BMI/C-BKL/XI/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa :

Nama : **Sesty Sri Jayanti**
NPM : 1611140155
Program Studi : Perbankan Syariah Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu

Telah melaksanakan kegiatan penelitian dalam rangka mencari data untuk melengkapi penulisan skripsi pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Bengkulu dengan skripsi yang berjudul:

" Analisis Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai pada PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Bengkulu".

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Bengkulu

Pada tanggal : 30 November 2020 M
14 Rabiul Akhir 1442 H

PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk
Cabang Bengkulu

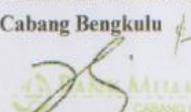

Muhammad Helmi
Branch Manager

FOTO DOKUMENTASI



