

**ANALISIS MUTASI KARYAWAN DI PT. KEBON AGUNG UNIT PG.
TRANGKIL PATI DALAM PERSPEKTIF ISLAM**

SKRIPSI



Disusun Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Strata S.1 dalam Ilmu Ekonomi
Islam

Oleh:

**DEVIA MUSTIKA
NIM 122411078**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2016

Dr. H. Imam Yahya, M.Ag.
NIP. 19700410 199503 1 001
Griya Pandana Merdeka Blok H/2 Ngaliyan Semarang

A.Turmudhi, SH, M.Ag.
NIP.19690708 200501 1 004
Jl. Madukara II No. F-27 Perum Sukoharjo Indah (PSI) RT. 05 RW. 08 Sukoharjo
Margorejo Pati

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lampiran : 4 (empat) eks.

Hal : Naskah Skripsi

An. Sdr. Devia Mustika

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Walisongo Semarang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah saya meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini saya kirim naskah skripsi saudara:

Nama : Devia Mustika

Nomor Induk : 122411078

Judul : **ANALISIS MUTASI KARYAWAN DI PT. KEBON
AGUNG UNIT PG. TRANGKIL PATI DALAM
PERSPEKTIF ISLAM**

Dengan ini saya mohon kiranya skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqosahkan.

Demikian Atas perhatiannya, harap menjadikan maklum adanya dan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, 19 Mei 2016

Pembimbing I

Dr. H. Imam Yahya, M.Ag.
NIP. 19700410 199503 1 001



Pembimbing II

A. Turmudhi, SH, M.Ag.
NIP.19690708 200501 1 004



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat: Jl. Prof. Dr. Hamka KM 2 Kampus III Ngaliyan Semarang 50185 (024) 7601291

PENGESAHAN

Nama : Devia Mustika
NIM : 122411078
Fakultas/ Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Ekonomi Islam
Judul skripsi : “Analisis Mutasi Karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati dalam Perspektif Islam”

Telah dimunaqosahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang pada tanggal : 13 Juni 2016.

Dan dapat diterima sebagai pelengkapan ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S 1) dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Semarang, 16 Juni 2016

Dewan Penguji

Ketua Sidang

Heny Yuningrum, SE., M.Si.
NIP.19810609 200710 2 005

Penguji I

Choirul Huda, M.Ag.
NIP. 19760109 200501 1 002

Pembimbing I

Dr. H. Imam Yahya, M.Ag.
NIP. 49700410 199503 1 001

Sekretaris Sidang

A. Furmudi, SH. M.Ag.
NIP. 19690708 200501 1 004

Penguji II



H. Muchamad. Fauzi, SE., MM
NIP. 19730217 200604 1 001

Pembimbing II

A. Furmudi, SH. M.Ag.
NIP. 19690708 200501 1 004

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا

بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat”. (Q.S. An-Nisaa : 58)¹

¹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemahan*, Jakarta : Al-Huda, 2005, h.58

PERSEMBAHAN

Dalam penyusunan Skripsi ini, penulis mendapatkan motivasi dan semangat dari keluarga serta kerabat sehingga dapat menyelesaikan tulisan ini. Tanpa motivasi dan dukungan dari keluarga tentunya penulis akan mengalami berbagai hambatan baik menyangkut teknis maupun waktu. Untuk itu tulisan ini penulis persembahkan kepada:

1. Ayahanda Ahmad Munir dan Ibunda Maryati tercinta yang selalu memberikan cinta kasih sayang, motivasi, bimbingan, waktu serta do'anya untuk selalu berjuang dan semangat dalam menjalani kehidupan serta menuntut ilmu. Ayah, ibu terimakasih tak terhingga penulis ucapkan atas segala yang engkau berikan. Semoga Allah selalu memberikan anugerah tiada batas atas segala pengorbanan dan jasa yang telah engkau berikan.
2. Adikku yang penulis sangat cintai dan sayangi. Semoga kelak menjadi orang yang berguna untuk masyarakat serta agama.
3. Seluruh keluarga besar yang tidak henti-hentinya memberikan dorongan serta semangat kepada penulis.
4. Serta teman-teman seperjuangan mey-mey dan ulfa serta para anak "kos Ahmadi" yang selalu mendukung penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

DEKLARASI

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, penulis menyatakan bahwa skripsi ini tidak berisi materi yang telah pernah ditulis oleh orang lain atau diterbitkan. Demikian juga skripsi ini tidak berisi satu pun pikiran-pikiran orang lain, kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan bahan rujukan.

Semarang, 4 April 2016

Deklarator,



DEVIA MUSTIKA
NIM : 122411078

ABSTRAK

Mutasi Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan secara horizontal maupun vertikal (promosi/ demosi) di dalam satu organisasi sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan manajemen. Dalam praktiknya mutasi bisa dilakukan dengan tidak/kurang memperhatikan kapasitas dan kapabilitas karyawan. Di PT Kebon Agung PG. Trangkil Pati mutasi karyawan belum merefleksikan pertimbangan latar belakang pendidikan karyawan. Di samping itu juga amat sering melakukan mutasi karyawan. Karena itulah penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“ANALISIS MUTASI KARYAWAN DI PT. KEBON AGUNG UNIT PG. TRANGKIL PATI DALAM PERSPEKTIF ISLAM”**

Rumusan masalahnya adalah: 1) Bagaimana praktek mutasi karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati? 2) Bagaimana tinjauan perspektif Islam terhadap praktek mutasi karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil pati ?

Penelitian ini merupakan *field research* dengan pendekatan kualitatif. Sumber datanya primer, yaitu hasil wawancara dengan manajer personalia tentang prinsip dan dasar mutasi. Sumber data yang lain adalah data sekunder berupa dokumen laporan-laporan, buku-buku, jurnal penelitian, artikel dan majalah ilmiah yang terkait. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan deskriptif-kualitatif..

Praktek perputaran mutasi karyawan pada PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati sudah memenuhi syariah hal ini dilihat dari berbagai pertimbangan-pertimbangan yang dilakukan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati sebelum memutasikan karyawan. Pertimbangan tersebut adalah dilihat dari latar belakang pendidikan, riwayat seseorang, prestasi, kemampuan, dan skill. Hal ini sesuai dengan syariah yakni mutasi atau penempatan dalam pandangan Islam harus dilakukan dengan hati-hati agar setiap pekerja dapat bekerja sesuai keahliannya dan mengerti bagaimana mengerjakan tugas-tugasnya. Mutasi ini bertujuan untuk menghindari kejenuhan karyawan dan untuk mengembangkan produktifitas karyawan agar sewaktu-waktu jika perusahaan membutuhkan tenaga kerja maka karyawan sudah siap untuk ditempatkan di bagian yang kosong untuk menghindari rekrutmen dari luar. Berdasarkan prinsip *“the right man in the right place”* PT. Kebon Agung sudah sesuai yakni menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat. Adapun dasar mutasi di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati yaitu *Merit System*, dimana sistem mutasi karyawan karena Absensi dan disiplin karyawan yang semakin baik. Adapun dalam sistem manajemen syariah, PT kebon Trangkil ternyata juga menerapkan nilai-nilai agama atau religiusitas, meskipun perusahaan konvensional namun perusahaan ini tidak meninggalkan nilai-nilai keislaman. Hal ini, bisa dibuktikan dari setiap karyawan disela-sela waktu kerja diperbolehkan untuk melaksanakan sholat dhuha, sholat dzuhur dan sholat jum'at berjamaah di waktu istirahat di masjid yang di sediakan oleh PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati.

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayahNya, sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Shalawat serta salam semoga senantiasa dicurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umatnya ke jalan yang lurus.

Dengan penuh rasa syukur, saya akhirnya bisa menyelesaikan skripsi yang berjudul **“ANALISIS MUTASI KARYAWAN DI PT. KEBON AGUNG UNIT PG. TRANGKIL PATI DALAM PERSPEKTIF ISLAM”** sebagai suatu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Strata (S1) Ekonomi Islam di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

Proses penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dorongan dan do'a berbagai pihak. Sebagai bentuk rasa syukur kepada Allah SWT, saya ingin menyampaikan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. H. Muhibbin, M.Ag, selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Dr. H. Imam Yahya, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang, Wakil Dekan I, II dan III serta para Dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
3. Bapak H. Ahmad Fuqon, Lc. M.A, selaku Kepala Jurusan Ekonomi dan Bisnis Islam dan Bapak Mohammad Nadzir, MSI. selaku Sekjur Ekonomi dan Bisnis Islam.
4. Bapak H. Dr. Imam Yahya, M.Ag, selaku pembimbing I dan A.Turmudi, SH.M.Ag. selaku pembimbing II, terima kasih atas arahan, bimbingan, dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis hingga selesainya skripsi ini.
5. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang atas kebijaksanaan ilmu pengetahuannya yang telah diberikan

kepada penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.

6. Bapak Bagus Atmanwa selaku bagian Manajer Personalia dan Semua pihak PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati terima kasih banyak telah membantu dan memberikan informasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dan juga proses wawancara, foto bersama dokumentasinya. Karena keramahan dan kebaikan semua pihak terutama memberikan informasi sehingga penelitian berjalan begitu menyenangkan dan mendapatkan hasil sesuai yang diharapkan.
7. Kedua orang tua (Bapak Ahmad Munir dan Ibu Maryati) dan adik ku tercinta yang telah memberikan motivasi kepada penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini, dan seluruh keluarga yang telah memberikan dorongan baik moral maupun materi, serta do'a dan kasih sayangnya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh mencapai kesempurnaan, untuk itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran konstruktif demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan para pembaca umumnya. Amin

Semarang, 16 Juni 2016
Penulis,

Devia Mustika
122411078

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iii |
| HALAMAN MOTTO | iv |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | v |
| DEKLARASI | vi |
| ABSTRAK | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI | x |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 8 |
| C. Tujuan dan Manfaat Penelitian | 8 |
| D. Tinjauan Pustaka | 9 |
| E. Metode Penelitian | 11 |
| F. Sistematika Penulisan | 15 |
| | |
| BAB II LANDASAN TEORI | |
| A. Perputaran Karyawan | 17 |
| 1. Pengertian Mutasi | 17 |
| 2. Prinsip Mutasi | 20 |
| 3. Tujuan dan Manfaat Mutasi Karyawan..... | 20 |
| 4. Dasar-Dasar Mutasi Karyawan | 24 |
| 5. Cara-Cara Mutasi | 25 |
| 6. Sebab dan Alasan Mutasi | 26 |
| 7. Jenis-Jenis Mutasi | 26 |
| 8. Ruang Lingkup Mutasi | 28 |
| 9. Faktor-Faktor Mutasi | 29 |
| 10. Promosi karyawan | 32 |

| | |
|---|----|
| 11. Asas-Asas Promosi Karyawan | 33 |
| 12. Dasar-Dasar Promosi | 33 |
| 13. Demosi Karyawan | 35 |
| 14. Tujuan Demosi Karyawan | 35 |
| B. Perputaran Karyawan dalam Perspektif Islam | 36 |

BAB III GAMBARAN UMUM PT. KEBON AGUNG UNIT PG. TRANGKIL PATI

| | |
|---|----|
| A. Profil PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati | |
| 1. Sejarah Singkat Perusahaan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati | 49 |
| 2. Perizinan | 52 |
| 3. Visi dan Misi PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati | 53 |
| 4. Fasilitas PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati | 53 |
| 5. Jadwal Kerja di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati | 54 |
| 6. Struktur Organisasi PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati | 54 |
| 7. Peraturan Tentang Mutasi Karyawan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati | 55 |
| 8. Data Jumlah Karyawan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati | 60 |
| B. Pelaksanaan Mutasi Karyawan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati | 60 |

BAB IV ANALISIS MUTASI KARYAWAN PADA PT. KEBON AGUNG UNIT PG. TRANGKIL PATI PERSPEKTIF ISLAM

| | |
|--|----|
| A. Praktik Mutasi Karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati | 66 |
| B. Analisis Praktik Mutasi Karyawan dalam Perspektif Islam | 78 |

BAB V PENUTUP

| | |
|---------------------|----|
| A. Kesimpulan | 82 |
|---------------------|----|

| | |
|------------------|----|
| B. Saran | 83 |
| C. Penutup | 83 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Oleh karena itu pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis suatu organisasi. Manajer yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat sumber daya manusia sebagai asset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan bisnis. Hal ini akan menciptakan perusahaan memiliki daya saing. Suatu cara yang berkaitan dengan sumber daya manusia agar dapat menjadi sumber keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah melalui peningkatan modal manusia (*human capital*)¹

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan di samping faktor yang lain seperti modal. Salah satu fungsi yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM). manajemen sumber daya yang sering juga disebut dengan manajemen personalia, manajemen personalia menurut para penulis didefinisikan manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan organisasi.²

¹ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Gelora Aksara Pratama, 2012, h. 4.

² Marihot Tua Effendi Hariandja, *S Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke empat, Jakarta: PT Grafindo, 2007 h. 2.

Organisasi adalah suatu system perserikatan dari dua orang atau lebih yang berkerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur utama MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan.³

Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam usaha organisasi mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreativitas dan dorongan. Betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi, tanpa aspek manusia, sulit kiranya tujuan – tujuan organisasi dapat dicapai.⁴ Adapun suatu pendekatan dalam mengelola masalah-masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar yaitu sebagai berikut. *Satu*, sumber daya manusia adalah harta atau aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh satu organisasi/perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Manusia berperan sebagai perencana, pelaksana, dan sekaligus pengendali terwujudnya tujuan organisasi/perusahaan. Disamping itu tidak ada satu pun organisasi tanpa manusia di dalamnya yang dapat menggerakkan organisasi/perusahaan itu. *Dua*, keberhasilan itu sangat mungkin dicapai, jika kebijaksanaan prosedur dan peraturan yang berkaitan dengan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat di dalam suatu perusahaan. Tiga, budaya dan nilai perusahaan serta perilaku manajerial yang

³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke delapan, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006, h. 5.

⁴Moh. AgusTulus dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku Panduan Mahasiswa*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1996, h. 2.

berasal dari budaya tersebut akan memberikan pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik. Oleh karena itu, budaya perusahaan dan etos kerja harus ditegakkan secara terus menerus dari pimpinan agar budaya tersebut dapat diterima dan dipatuhi.

Perkembangan MSDM didorong oleh kemajuan peradaban, dan tuntutan masyarakat untuk bersaing dalam memproduksi barang dan jasa pada dasarnya mempunyai tujuan untuk memperoleh keuntungan yang besar. faktor utama yang menentukan keberhasilan selain memproduksi barang dan jasa adalah proses memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat, karena dengan proses mutasi yang sesuai dengan posisi yang tepat, merupakan sumber daya paling penting dalam mencapai suatu tujuan perusahaan.⁵

Islam mendorong umatnya untuk memilih pegawai berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan teknis yang dimiliki.

Hal ini sesuai firman Allah :

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ^ص إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٥١﴾

Artinya : salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".

Ayat tersebut dijelaskan bahwa kekuatan juga mengharuskan terpenuhinya kecakapan dalam ilmu pengetahuan, dimana tenaga kerja harus pandai dalam pekerjaan, mengetahui tabiatnya, tuntutan-tuntutannya

⁵ I Komang Ardana, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012, h. 3.

dan mampu dalam melaksanakan pekerjaan yang diembannya. Selain itu juga pekerja harus memiliki sifat amanah dan dapat dipercaya, dimana amanah merupakan tuntutan di dalam setiap pekerjaan, sebab amanah berarti harus ikhlas dan merasa dalam pengawasan Allah SWT ketika melaksanakan pekerjaan apapun. Pada sisi lain, bahwa terpenuhinya unsur amanah dalam tenaga kerja khususnya manusia pada umumnya adalah faktor yang akan mencegah kerusakan dalam segala bentuk, dan berdampak pada penghamburan sumber ekonomi, kelemahan dan pengawasan, dalam melaksanakan pekerjaan, merebaknya suap menyuap, dan perampasan harta orang-orang muslim.

Amanah merupakan faktor penting untuk menentukan kepatuhan dan kelayakan seseorang pegawai. Hal ini bisa diartikan dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah dan takut terhadap aturan-Nya. Selain itu, melaksanakan tugas yang dijalankan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedurnya, tidak diwarnai dengan unsur nepotisme, tindak kezaliman, penipuan, intimidasi, atau kecenderungan terhadap golongan tertentu.⁶

Persaingan antara satu organisasi dengan organisasi lain saat ini semakin ketat sehingga setiap organisasi harus melakukan pembenahan secara internal untuk meningkatkan kinerja untuk mampu bersaing. Agar hal itu dapat terlaksana, diperlukan SDM yang handal yang diperoleh melalui perencanaan SDM yang benar dan baik, sehingga SDM itu

⁶ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006, h. 106.

memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Salah satu kunci utama dalam menciptakan SDM professional adalah terletak pada proses mutasi. Mutasi merupakan sebagai bagian dari strategi pengembangan.⁷

Pengembangan dan mutasi dilakukan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan memberikan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan dan alat-alat kerja yang cocok bagi karyawan bersangkutan sehingga ia dapat bekerja efisien dan efektif pada jabatan itu. moral pegawai supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Apapun alasannya sehingga mutasi pegawai dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara organisasi yang sejenis.⁸ Yang pasti, mutasi itu harus sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. mutasi ini berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat seseorang dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya. Seseorang diberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kesalahan dalam menempatkan karyawan pada pekerjaan yang tidak sesuai akan mendapatkan hasil yang kurang baik. Ketidaktelitian dalam hal ini bisa berakibat pada kurangnya semangat kerja yang

⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi), Jakarta: PT. Bumi Aksara: 2009, h. 21.

⁸ Kadarisman, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013, h. 321.

berdampak pada rendahnya prestasi kerja, dan tingginya tingkat *turnover* dan absensi karyawan.⁹

SDM mempunyai peranan yang sangat menentukan hidup matinya perusahaan. Apabila SDM dalam perusahaan bermoral baik, disiplin, loyalitas dan produktif maka perusahaan dapat hidup berkembang dengan baik, sebaiknya apabila SDM bersifat statis, bermoral rendah, senang korupsi, kolusi dan nepotisme, akan dapat menghancurkan perusahaan. SDM sebagai pekerja dalam suatu perusahaan sangatlah penting sehingga semua unsur yang ada di dalamnya tidak akan berfungsi tanpa manusia. Peranan seorang pekerja dalam perusahaan dapat bermanfaat secara optimal apabila memiliki kemampuan dan diberikan kesempatan.¹⁰ Dalam pandangan islam segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik, tepat, dan tulus yang sesuai dengan prinsip manajemen syari'ah.

Manajemen syariah adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, yang semua proses tersebut berpijak pada akidah islam (Al-Qur'an-Hadits).¹¹ oleh sebab itu seorang manajer harus bisa memilih karyawan yang tepat dalam artian memiliki kemampuan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik dan sempurna. Maka untuk memilih karyawan yang tepat dalam arti memiliki kemampuan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik dan sempurna. Maka untuk memiliki karyawan yang

⁹ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Gelora Aksara Pratama, 2012, h. 159.

¹⁰ I Komang Ardana, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012, h. 6.

¹¹ Widjajakusuma, *Pengantar Manajemen Syariah*, Jakarta: Khairul Bayan, 2002., h. 25.

baik dan untuk memajukan perusahaan, harus dimulai dari tahapan proses mutasi yang baik dan pengembangan yang sempurna. Sesuatu yang baik, teratur, rapi, untuk menghasilkan sesuatu yang baik akan menghasilkan profesionalisme.

Pabrik gula Trangkil (PG. Trangkil) adalah salah satu industry yang bergerak dibidang pengolahan hasil pertanian. Pabrik Gula Trangkil (PG. Trangkil), yang merupakan cabang dari kantor pusat PT Kebon Agung yang berada di Malang, Jawa Timur. Pabrik Gula Trangkil telah berdiri sejak tahun 1835 di Desa Trangkil 10 km sebelah utara kota pati, kabupaten pati. Pemegang saham PT Kebon Agung terdiri dari Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKK-BI).

Peneliti tertarik untuk meneliti yakni melihat bahwa di PT Kebon Agung PG. Trangkil Pati adanya sistem rotasi atau perputaran karyawan dalam penempatan kerja yang tidak sesuai dengan jurusan pendidikan yang ditempuh dan sering di pindah-pindah, sehingga para karyawan perlu beradaptasi lagi dengan pekerjaannya baru. Hal ini terbukti dengan data sebagai berikut :

Tabel 1.1 : Data dari PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati¹²

| Tahun | Jumlah Karyawan |
|--------------|------------------------|
| 2012 | 729 |
| 2013 | 692 |
| 2014 | 677 |
| 2015 | 643 |
| 2016 | 640 |

¹² Data yang diperoleh dari Bapak Bagus Atmanwa Selaku Manajer Personalia PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati

Sumber diatas menunjukkan bahwa PT. Kebon Agung unit PG. Trangkil Pati tiap Tahunnya mengalami penurunan jumlah karyawan. Oleh sebab itu, perusahaan tidak melakukan rekrutmen, namun untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut, dilakukannya mutasi untuk menghindari penarikan tenaga kerja dari luar perusahaan.

Dengan permasalahan diatas, maka peneliti tertarik dan ingin mengetahui bagaimana “**ANALISIS MUTASI KARYAWAN DI PT. KEBON AGUNG UNIT PG. TRANGKIL PATI DALAM PERSPEKTIF ISLAM**”. Pemilihan kalimat mutasi dalam judul diatas karena peneliti mengacu pada teori Malayu Hasibuan.¹³

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana praktek mutasi karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati?
2. Bagaimana mutasi karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati dalam perspektif Islam?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui praktik mutasi karyawan di PT. Kebon Agung unit PG. Trangkil Pati.
- b. Untuk mengetahui perspektif islam terhadap praktik mutasi karyawan di PT. Kebon Agung unit PG. Trangkil Pati.

¹³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara 1994, h. 114.

2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi beberapa pihak, yaitu:

a. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan bisa memberi manfaat secara akademis adalah untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang terkait mutasi karyawan dalam perspektif Islam.

b. Bagi PT. Kebon Agung unit PG. Trangkil Pati.

Penelitian ini diharapkan bisa memberi manfaat bagi PT. Kebon Agung unit PG. Trangkil Pati terutama dalam mutasi kualitas manajemen sumber daya manusia.

D. Tinjauan Pustaka

Untuk menghindari dari kesamaan serta *plagiarism* dari penelitian terdahulu, maka penulis menentukan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang terkait dengan rencana penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Pertama, skripsi Muhammad Nashiruddin Amirullah Tahun 2015 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam, Mahasiswa UIN Sunan Ampel Surabaya yang berjudul “ Efektivitas Penempatan Kerja dan Rotasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di BPRS Jabal Nur Surabaya”¹⁴ Hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja yang dilakukan BPRS Jabal Nur Surabaya selalu mempertimbangkan beberapa aspek-aspek antara lain: Latar belakang pendidikan, kesehatan fisik dan mental, Pengalaman kerja, *Attitude*/kepribadian, umur, dan status Perkawinan.

¹⁴ Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Nashiruddin Amirrullah (2015) Mahasiswa Universitas Islam Negeri Surabaya (UIN) Surabaya dengan judul “*Efektivitas Penempatan Kerja dan Rotasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di BPRS Jabal Nur Surabaya*”.

BPRS Jabal Nur Surabaya biasanya melakukan rotasi pada bidang kerja yang berbeda setiap Tahun sekali, hal ini dilakukan untuk mempersiapkan karyawan menghadapi berbagai pekerjaan yang ada di dalam bank dan juga untuk menghindari kejenuhan akibat kondisi kerja yang monoton.

Perbedaan dengan penelitian saya adalah bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penempatan kerja yang selalu mempertimbangkan beberapa aspek-aspek antara lain: Latar belakang pendidikan, kesehatan fisik dan mental, Pengalaman kerja, *Attitude*/kepribadian, umur, dan status Perkawinan. Rotasi dilakukan pada bidang kerja yang berbeda setiap Tahun sekali, dengan tujuan menghindari kejenuhan karyawan akibat kerja yang monoton. Sedangkan penelitian saya bertujuan untuk mengetahui mutasi karyawan pada sebuah perusahaan dalam perspektif manajemen syariah.

Kedua, penelitian dilakukan oleh Indri Permata Sari yang berjudul "pengaruh Rotasi pekerjaan terhadap Motivasi kerja karyawan tetap pada Bank BNI Syariah di Wilayah Jakarta Selatan". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rotasi karyawan terhadap motivasi kerja karyawan tetap pada BNI syariah di wilayah Jakarta Selatan. Berdasarkan analisis data yang menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara survei untuk mengukur bagaimana sebuah fenomena terjadi, yaitu untuk menjelaskan sebuah gejala-gejala yang ada tanpa menyelidiki mengapa gejala-gejala tersebut ada. penelitian ini menyatakan bahwa rotasi pekerjaan terbukti memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Namun ada faktor yang dapat

memengaruhi motivasi kerja dengan persentase yang lebih besar, yakni faktor *reward*, kenaikan gaji dan bonus.¹⁵

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rotasi karyawan terhadap motivasi kerja karyawan tetap. Sedangkan penelitian saya bertujuan untuk mengetahui mutasi karyawan dalam perspektif manajemen syariah.

Ketiga, skripsi Kristin Juwita yang berjudul “Analisis rotasi pekerjaan komunikasi organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan pada rumah sakit malang”.¹⁶ Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh rotasi pekerjaan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja melalui pengukuran kepuasan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini, bahwa rotasi pekerjaan, komunikasi organisasi dapat membangun kepuasan kerja karyawan, sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di rumah sakit islam malang.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh rotasi pekerjaan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja melalui pengukuran kepuasan karyawan, sedangkan penelitian saya bertujuan untuk mengetahui mutasi karyawan pada sebuah perusahaan dalam perspektif manajemen syariah.

¹⁵ Indri Permata Sari “ Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Tetap pada Bnak BNI Syariah di wilayah Jakarta Selatan” (Skripsi –Universitas Indonesia, 2013).

¹⁶Penelitian dilakukan oleh Kristin Juwita “*Analisis Rotasi Pekerjaan Komunikasi Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Malang*” (Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis—STIE PGRI Dewantara Jombang, 2012.

E. Metode Penelitian

Metode penelitian menguraikan tentang jenis, dan pendekatan penelitian, sumber dan jenis data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan jadwal pelaksanaan penelitian.

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip Jusuf Soewadji penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur penelitian yang akan menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati.¹⁷ Sedangkan penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan lebih mengambil bentuk kata-kata atau gambar dari pada angka-angka. Hasil penelitian tertulis berisi kutipan-kutipan dari data untuk mengilustrasikan dan menyediakan bukti presentasi, transkrip wawancara, catatan lapangan, dokumen-dokumen, memo foto dan dokumen resmi lainnya.¹⁸

Penelitian ini yang langsung berhubungan dengan obyek yang diteliti yaitu PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisa tentang mutasi karyawan pada PT Kebon Agung Unit PG Trangkil Pati. serta prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan hasil wawancara oleh pihak Manajer personalia di PT Kebon Agung Unit PG

¹⁷ Suwadji Jusuf, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012, h. 21.

¹⁸ Emzir, *Metodelogi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012, h. 3.

Trangkil Pati dan langsung berhubungan dengan obyek yang diteliti. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang sebenarnya, dan memahami fenomena dari subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain sebagainya secara holistik dan dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk bahasa dan kata-kata.

2. Sumber dan Jenis Data

Bila dilihat dari Sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder.

a. Data primer

Data primer adalah data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti.¹⁹ Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari hasil wawancara (interview) dengan manajer personalia.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang didapatkan secara tidak langsung oleh peneliti tetapi diperoleh dari orang atau pihak lain, misalnya berupa dokumen laporan-laporan, buku-buku, jurnal penelitian, artikel dan majalah ilmiah yang masih berkaitan dengan materi penelitian.²⁰ Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh secara langsung oleh peneliti tetapi diperoleh dari orang lain atau pihak lain, misalnya berupa dokumen laporan-laporan, buku-buku, jurnal

¹⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2013, h. 225.

²⁰ Emzir, *Metodelogi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, h. 255.

penelitian, artikel dan majalah ilmiah yang berkaitan dengan materi penelitian.

3. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini yaitu:

a. Wawancara atau (*interview*)

Wawancara (*interview*) adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*).²¹ Dalam penelitian ini wawancara dilakukan secara langsung dan mendalam dengan manajer personalia.

Dalam teknik wawancara ini instrumen yang digunakan sebagai pengumpul data berupa pedoman wawancara yaitu berupa pertanyaan-pertanyaan yang sistematis dan terarah. Metode ini digunakan peneliti dalam mencari data secara langsung yang berkenaan dengan proses mutasi karyawan.

b. Dokumentasi (*Documentation*)

Dokumentasi adalah segala catatan baik berbentuk catatan dalam kertas (*hardcopy*) maupun elektronik (*softcopy*). Dokumen dapat berupa buku, artikel media massa, catatan harian, manifesto, undang-undang notulen, blog, halaman web, foto, dan lain

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, h. 118.

sebagainya.²² Dalam penelitian ini dokumen yang diperoleh dari PT. Kebon Agung Unit PG Trangkil Pati yaitu melalui Data yang diperoleh saat melakukan penelitian yaitu berupa data atau dokumen-dokumen dan laporan yang berhubungan dengan mutasi karyawan. dokumen-dokumen PT Kebon Agung Unit PG Trangkil Pati yaitu Profil PT Kebon Agung Unit PG Trangkil Pati , Struktur Organisasi PT Kebon Agung Unit PG Trangkil Pati, Data tenaga kerja PT Kebon Agung Unit PG Trangkil Pati dan lain sebagainya.

4. Teknik Analisis Data

Setelah data diperoleh selanjutnya adalah melakukan analisis data. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data, menjabarkan, menyusun kedalam pola, dan membuat kesimpulan agar dapat difahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.²³ Untuk menganalisa data yang telah diperoleh secara wawancara dan dokumentasi, diolah untuk mencapai tujuan akhir penelitian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis data secara deskriptif kualitatif yaitu teknik analisis data dengan cara menggambarkan kondisi obyektif dari obyek penelitian dan

²² Samiaji Sarosa, *Penelitian Kualitatif Dasar-dasar*, Jakarta: PT Indeks, 2012, h. 67.

²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, h. 244.

menguraikan dalam bentuk kalimat berdasarkan data primer dan data sekunder.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dan mengetahui dalam penelitian skripsi ini, maka peneliti menyusun sistematikanya sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metodologi penelitian serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II : PEMBAHASAN UMUM

Dalam bab ini memuat teori-teori mengenai Manajemen Sumber Daya Insani terutama mengenai pengembangan karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati dalam perspektif islam.

BAB III : GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Dalam bab ini akan menjelaskan gambaran umum objek penelitian yaitu PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati serta gambaran tentang proses Mutasi Karyawan Di Pt. Kebon Agung Unit Pg. Trangkil Pati

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi tentang analisis mutasi karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati dalam perspektif islam.

BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan bab yang berisi kesimpulan dan saran-saran dari hasil analisis data pada bab sebelumnya yang dapat dijadikan masukan bagi berbagai pihak yang berkepentingan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Perputaran Karyawan

Perputaran dalam “kamus lengkap” Inggris-Indonesia dan Indonesia Inggris, perputaran disini yang dimaksud mempunyai arti job atau jabatan atau pekerjaan, begitu pula dengan rotation atau rotasi, *rotatoin* atau rotasi.²² Job rotation adalah teknik perputaran yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lain secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan tersebut. Dengan demikian ia dapat mengetahui dan mengerjakan pekerjaan pada setiap bagian. Jika ia dipromosikan maka ia telah mempunyai pengetahuan luas, terhadap semua bagian pada perusahaan bersangkutan, sehingga tidak canggung dalam kepemimpinannya itu.²³

Adapun istilah-istilah yang sama pengertiannya dengan perputaran karyawan adalah pemindahan, transfer, job rotation karyawan dan mutasi.²⁴

1. Pengertian Mutasi

Mutasi karyawan adalah bagian dari salah satu fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), yaitu fungsi pengembangan. Mutasi karyawan pada umumnya meliputi kegiatan mencari menempatkan dan

²² Wojowasito, Kamus lengkap Inggris-Indonesia dan Indonesia Inggris, Bandung : Hasta, 1992, h. 182.

²³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 90

²⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 114

mendayagunakan sumber daya manusia yang ada pada suatu perusahaan yang efektif dan efisien. Pelaksanaan mutasi karyawan yang baik selain berguna untuk karyawan sendiri, juga berguna bagi perusahaan dalam mencapai sebuah tujuan.

Mutasi pekerjaan berasal dari kata transfer (alih tugas). Transfer yang sama pengertiannya dengan mutasi adalah pemindahan, *job rotation* karyawan. Mutasi karyawan menurut istilah memiliki beberapa arti sebagaimana pendapat beberapa ahli sebagai berikut :

- 1) Malayu S.P. Hasibuan mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/ demosi) di dalam satu organisasi.²⁵
- 2) Bambang Wahyudi mutasi yaitu suatu *job rotation* atau perputaran jabatan merupakan suatu rotasi personal yang dilakukan secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan. Dalam metode ini para karyawan mengalami perpindahan secara rutin dalam suatu pekerjaan ke pekerjaan lain untuk memperoleh pengetahuan organisasi atau perusahaan secara menyeluruh.
- 3) Mathis. L. Robert & John H. Jackson, mutasi jabatan adalah proses pemindahan seseorang karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lainnya.²⁶

²⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara 1994, h. 114.

- 4) Menurut Sastrohardiwiryo dikutip dalam M. Kadarisman mutasi adalah 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 organisasi.²⁷
- 5) Menurut Veithzal Rivai Zainal mutasi adalah perpindahan pekerjaan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.²⁸
- 6) Tanjung dan Rahmawati mencakup dua pengertian yaitu :
- a) Kegiatan pemindahan karyawan dari satu tempat kerja ke tempat yang baru yang sering disebut dengan istilah alih tempat (*tour of area*)
 - b) Kegiatan pemindahan karyawan dari tugas yang satu ke tugas yang lain dalam satu unit kerja yang sama atau dalam perusahaan yang sering disebut istilah alih tugas (*tour of duty*)²⁹

²⁶ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management Manajemen Sumber Daya*, Edisi 10, Jakarta: Salemba Empat, 2006, h. 362.

²⁷ M. Kadarisman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013, h. 68.

²⁸ Veithzal Rivai Zainal dkk, *Islamic Human Capital Management Manajemen Sumber Daya Insani*, h. 220

²⁹ Tanjung H. Dan S. Rahmawati.2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Diktat Pada Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut pertanian Bogor, Bogor, h. 77.

Dari beberapa definisi sebagaimana tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa mutasi adalah suatu proses perpindahan pekerjaan yang bersifat horizontal yakni perpindahan dengan tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, maupun tanggung jawab. jika vertikal (promosi/ demosi) yakni dengan jenis serta tanggung jawab yang ditanggung oleh karyawan akan berbeda. Hal ini dilakukan pada periode tertentu demi mengurangi tingkat kejenuhan pekerjaan serta menambah pengalaman kerja karyawan.

2. Prinsip Mutasi

Pada prinsipnya bahwa mutasi atau pemindahan pegawai tersebut hendaknya dilaksanakan berdasarkan prinsip "*the right man in the right place*" atau menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, sehingga kinerjanya lebih meningkat dan lebih berkualitas atau pekerjaannya dapat dilakukan secara efektif dan efisien.³⁰ Merotasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat.³¹

3. Tujuan dan Manfaat Mutasi Karyawan

Tujuan dari pelaksanaan mutasi karyawan ini pada intinya adalah untuk menciptakan atau meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam suatu organisasi

³⁰ M. Kadarisman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 84.

³¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi, Jakarta: Bumi aksara 2003, h. 102.

Menurut Hasibuan berpendapat bahwa tujuan dari rotasi karyawan adalah sebagai berikut:³²

- 1) Meningkatkan Produktivitas karyawan
- 2) Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau karyawan
- 3) Memperluas atau menambah pengetahuan karyawan
- 4) Menghilangkan rasa jenuh atau bosan karyawan terhadap pekerjaannya.
- 5) Memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
- 6) Untuk pelaksanaan sanksi atau hukuman atas pelanggaran yang dilakukan karyawan.
- 7) Untuk memberikan pengakuan atau imbalan terhadap prestasinya.
- 8) Sebagai alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
- 9) Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik
- 10) Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan
- 11) Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan

Menurut Simamora tujuan Pelaksanaan Mutasi adalah :³³

- 1) Memenuhi kebutuhan tenaga kerja dibagian atau unit yang kekurangan tenaga kerja tanpa merekrut dari luar
- 2) Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan pekerjaan

³²Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 102.

³³ Hendry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, 2000, h. 66.

- 3) Memberikan jaminan bagi pegawai bahwa dia tidak akan dihentikan
- 4) Tidak terjadi kejenuhan
- 5) Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

Menurut Siagian melalui mutasi para karyawan sesungguhnya memperoleh manfaat yang tidak sedikit antara lain dalam bentuk: ³⁴

- 1) Pengalaman baru
- 2) Cakrawala pandangan yang lebih luas
- 3) Tidak terjadinya kejenuhan atau kebosanan
- 4) Perolehan pengetahuan dari ketrampilan baru
- 5) Perolehan prospek baru mengenai kehidupan organisasional
- 6) Persiapan untuk menghadapi tugas baru, misalnya karena promosi
- 7) Motivasi dan keputusan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

Menurut Saydam dalam M. Kadarisman tujuan mutasi diantaranya: ³⁵

- 1) Menempatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi
- 2) Meningkatkan semangat dan kegairahan kerja pegawai
- 3) Upaya pengembangan pegawai
- 4) Sebagai upaya tindakan preventif dalam upaya mengamankan pegawai dan organisasi

³⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara: Jakarta, 2001, hal 172.

³⁵ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, h. 80-81.

Menurut Susilo Martoyo mutasi dapat terjadi karena keinginan pegawai sendiri (*Personnel Transfer*) atau karena kehendak organisasi/perusahaan (*Production Transfer*). Hal yang kedua ini dapat terjadi karena:³⁶

- 1) Kebutuhan untuk menyesuaikan sementara (sebagai pengganti sementara)
- 2) Mengatasi keadaan darurat karena fluktuasi volume pekerjaan
- 3) Kebutuhan latihan (misalnya: rotasi jabatan)
- 4) Kebutuhan *ploug* pekerjaan dan sebagainya
- 5) Untuk menjamin kepercayaan pegawai/karyawan/anggota organisasi bahwa mereka tidak akan diberhentikan karena kekurangcakapan dalam jabatan yang lama.
- 6) Untuk menghindarkan rasa bosan pegawai/ karyawan/ anggota yang bersangkutan, baik karena macam pekerjaannya ataupun karena lingkungan kerjanya.

Maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dari mutasi karyawan adalah untuk memberikan pengalaman dan pengetahuan kerja baru bagi karyawan, sehingga menimbulkan semangat kerja baru dan meningkatkan prestasi kerja karyawan yang bersangkutan dan juga sebagai salah satu upaya menghindarkan karyawan yang bersangkutan dan juga sebagai salah satu upaya menghindarkan karyawan dari rasa jenuh dalam bekerja.

³⁶ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta:BPFE,2000, h.76.

4. Dasar-Dasar Mutasi Karyawan

Adapun dalam pelaksanaan mutasi karyawan, suatu organisasi menetapkan terlebih dahulu suatu dasar pertimbangan yang dapat dijadikan pedoman untuk memilih karyawan yang akan dimutasikan. Adapun dasar mutasi karyawan dibagi menjadi tiga landasan pelaksanaan antara lain :

1) *Merit System*

Perpindahan karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. Sistem ini termasuk dasar mutasi karyawan yang baik karena :

- a) *output* dan produktivitas kerja meningkat
- b) semangat kerja meningkat
- c) jumlah kesalahan yang diperbuat menurun
- d) Absensi dan disiplin karyawan semakin baik
- e) Jumlah kecelakaan akan menurun.

2) *Seniority System*

Perpindahan karyawan yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari karyawan yang bersangkutan. Sistem ini tidak objektif karena orang yang di mutasikan kecakapannya dalam memangku jabatan baru itu belum terjamin.

3) *Spoil System*

Perpindahan karyawan yang didasarkan atas dasar kekeluargaan, sistem ini jika dilakukan dalam suatu organisasi

kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka, dan adanya unsur nepotisme.³⁷

5. Cara-cara Mutasi

Adapun cara mutasi yang dilakukan di dalam suatu organisasi adalah sebagai berikut :

1) Cara tidak ilmiah

Mutasi dengan cara tidak ilmiah dilakukan dengan :

- a) Tidak didasarkan kepada norma/standar kriteria tertentu
- b) Berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan ijazah, bukan atas prestasi atau faktor-faktor riil
- c) Berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil karyawan.
- d) Berdasarkan *spoil system*

2) Cara ilmiah

Mutasi dengan cara ilmiah didasarkan atas metode ilmiah sebagai berikut:

- a) Berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan
- b) Berorientasi pada kebutuhan yang riil/nyata
- c) Berorientasi pada formasi riil kepegawaian
- d) Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam
- e) Berdasarkan obyektivitas yang dapat dipertanggung jawabkan³⁸

³⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 102.

6. Sebab dan Alasan Mutasi

Sebab-sebab pelaksanaan mutasi digolongkan atas :

- 1) Permintaan sendiri (*Personnel transfer*) adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi itu. Caranya karyawan itu mengajukan permohonan dengan mengemukakan alasan-alasannya kepada pimpinan organisasi tersebut. alasan-alasan tersebut antara lain karena kesehatan, keluarga, kerjasama.
- 2) Alih tugas produktif (*Production transfer*) adalah mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. Kecakapan tersebut didasarkan kepada hasil penilaian prestasi kerja karyawan, kecakapan, kemampuan, sikap dan disiplin karyawan. Karyawan yang berprestasi baik dipromosikan, sedang karyawan yang tidak berprestasi dan tidak disiplin maka akan didemosikan.

7. Jenis-jenis Mutasi

Paul Pigors dan Charles Mayers dikutip dari Hasibuan mengemukakan 5 jenis transfer yaitu :

- 1) *Production Transfer*

³⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 116.

Mengalihutugaskan karyawan dari satu bagian kebagian lain secara horizontal, karena pada bagian lain itu kekurangan tenaga kerja, sedang pada bagian itu produksi akan ditingkatkan.

2) *Replacement Transfer*

Mengalihutugaskan karyawan yang sudah lama dinasnya ke jabatan lain secara horizontal untuk menggantikan karyawan yang masa dinasnya sedikit atau diberhentikan. Hal ini terjadi karena aktivitas perusahaan diperkecil sehingga sebagian karyawan harus diberhentikan dan hanya karyawan yang mempunyai masa dinas yang lama tetap dipekerjakan.

3) *Versatility Transfer*

Mengalihutugaskan karyawan ke jabatan/pekerjaan lainnya secara horizontal agar karyawan yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.

4) *Shift Transfer*

Mengalihutugaskan karyawan yang sifatnya horizontal dari satu regu ke regu lain sedang pekerjaannya tetap sama.

5) *Remedial Transfer*

Mengalihutugaskan seorang karyawan ke jabatan/pekerjaan lain, baik pekerjaannya sama atau tidak atas permintaan karyawan bersangkutan karena tidak dapat bekerja sama dengan rekan-rekannya.³⁹

³⁹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 117-119.

8. Ruang lingkup Mutasi

Ruang lingkup Mutasi mencakup semua perubahan posisi/ pekerjaan/ tempat karyawan, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi atau demosi) yang dilakukan karena alasan personal transfer ataupun production transfer di dalam suatu organisasi.

Mutasi ini merupakan penempatan kembali (*replacement*) karyawan ke posisi/ tempat yang baru sehingga kemampuan dan kecakapan kerjanya semakin baik, mencakup mutasi secara horizontal dan secara vertikal.

- 1) Mutasi cara horizontal (*job rotation/transfer*) adalah perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih pada *ranking* yang sama di dalam organisasi itu. Rotasi horizontal ini mencakup “mutasi tempat dan mutasi jabatan”
 - a) Rotasi tempat (*tour of area*) adalah perubahan tempat kerja, tetapi tanpa perubahan jabatan/posisi/golongannya. Penyebabnya adalah karena rasa bosan atau tidak cocok pada suatu tempat baik karena kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik.
 - b) Rotasi jabatan (*tour of duty*) adalah perubahan jabatan atau penempatan pada posisi semula.
- 2) Mutasi cara vertikal adalah perubahan posisi/jabatan/ pekerjaannya, promosi atau demosi, sehingga kewajiban dan kekuasaannya juga berubah.⁴⁰

⁴⁰ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 116.

Jadi promosi berarti menaikkan pangkat/jabatan, sedang demosi adalah penurunan pangkat/ jabatan seseorang.

9. Faktor-faktor Mutasi

Faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam Mutasi Menurut Samsudin dikutip dari Kadarisman, Mutasi yang dilaksanakan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi oleh karena itu perlu ada evaluasi pada setiap pekerja secara berkesinambungan secara objektif. Dalam melaksanakan mutasi harus dipertimbangkan faktor-faktor yang dianggap objektif dan rasional yaitu :

- 1) Mutasi Karyawan disebabkan atas kebijakan dan peraturan manajer, yang berarti bahwa pelaksanaan mutasi didasarkan atas perencanaan perusahaan menurut kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan dan dituangkan dalam pedoman yang berlaku. Dasar kebijakan dan peraturan tersebut pada umumnya dilaksanakan dengan maksud untuk menjaga tingkat objektivitas yang maksimal dalam pelaksanaan mutasi. Di lain pihak pada umumnya kebijakan dan peraturan dilaksanakan karena mutasi merupakan kewajiban yang dilaksanakan. Untuk menjaga tingkat objektivitas yang maksimal dalam pelaksanaan maka pedoman normatif yang melandasi hendaknya dituangkan secara tertulis dan dibuat secara tegas dan jelas.
- 2) Mutasi karyawan didasarkan atas prinsip *The Right Man on The Right Job*, rotasi karyawan dilakukan untuk menempatkan karyawan pada posisi yang tepat.

- 3) Mutasi karyawan sebagai tindakan untuk meningkatkan moral kerja, suatu beban kerja yang bersifat kontinyu diberikan kepada seorang tenaga kerja mungkin suatu ketika dapat menimbulkan rasa bosan sehingga dalam situasi dan kondisi tersebut moral kerja tenaga kerja yang bersangkutan ada pada tingkat rendah. Dalam kondisi yang demikian, apabila tindakan untuk memberikan porsi dan komposisi pada pekerjaan yang lebih tinggi belum mengizinkan karena berbagai balansi yang rasional maka salah satu teknik yang harus ditempuh adalah dengan cara memutasikan tenaga kerja yang bersangkutan. Akan tetapi dalam pelaksanaan mutasi harus dilaksanakan dengan berbagai pertimbangan dan prediksi atas resiko yang mungkin terjadi yang akan datang.
- 4) Mutasi karyawan sebagai media kompetisi rasional, artinya dengan kompetisi yang rasional diharapkan kemajuan akan mengalami tingkat yang lebih tinggi dari individu tenaga kerja. Oleh karena itu, kompetisi antar tenaga kerja dalam perusahaan harus dapat diciptakan. Salah satu cara yang harus ditempuh adalah memutasikan tenaga kerja. Dengan cara memutasikan pekerja lebih dari seorang tenaga kerja walaupun dengan cara bergantian sehingga bagi tenaga kerja baru akan timbul mutasi untuk mempunyai prestasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja sebelumnya.
- 5) Mutasi karyawan sebagai langkah untuk promosi karyawan bagi karyawan, mutasi dimaksudkan suatu pemindahan pada jenjang

horizontal sama dengan beban kerja sebelumnya sedangkan promosi dimaksudkan sebagai suatu pemindahan pada tingkatan vertikal lebih tinggi dengan beban kerja sebelumnya. Tenaga kerja yang direncanakan untuk mengalami promosi memerlukan penambahan pengalaman, pengetahuan dan keahlian pada diri tenaga kerja dalam scope yang luas, walaupun kurang mendalam salah satu cara yang ditempuh oleh manajemen adalah dengan jalan memutasikan tenaga kerja yang bersangkutan ke beberapa pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawabnya apabila dilaksanakan promosi.

- 6) Mutasi karyawan dilakukan untuk mengurangi *labour turn over*, apabila rasa kebosanan terhadap beban kerja yang tiap hari dipikul oleh seorang tenaga kerja mencapai tingkat maksimal maka dampak negatif atas kondisi ini bukan hanya menurunkan moral kerja akan tetapi, lebih dari itu dapat juga menimbulkan keinginan tenaga kerja yang bersangkutan untuk keluar dari perusahaan. Untuk menanggulangi kondisi ini apabila pelaksanaan promosi belum memungkinkan maka mutasi adalah salah satu jalan yang harus ditempuh.
- 7) Pelaksanaan mutasi harus terkoordinasi, dalam melaksanakan program mutasi hendaknya dilakukan secara terkoordinasi, karena suatu mutasi yang dilakukan pada umumnya menyangkut aktivitas lainnya secara

berantai. Karena mutasi adalah suatu gerak yang berputar sehingga nilai-nilai positif atas pelaksanaan kegiatan tampak pada perusahaan.⁴¹

10. Promosi Karyawan

Promosi adalah perpindahan seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab atau level.⁴²

Sesuai dengan Q.S Yusuf : 54

وَقَالَ الْمَلِكُ أَتُونِي بِهِ أَتَخْلِصَهُ لِنَفْسِي ۖ فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا
مَكِينٌ أَمِينٌ ﴿٥٤﴾

Artinya: Dan raja berkata: "Bawalah Yusuf kepadaKu, agar aku memilih Dia sebagai orang yang rapat kepadaku". Maka tatkala raja telah bercakap-cakap dengan Dia, Dia berkata: "Sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi seorang yang berkedudukan Tinggi lagi dipercayai pada sisi kami".⁴³

Bahwasanya ketika seseorang memangku jabatan sikap-sikap yang patut dimiliki adalah sebagai berikut :

a) Bisa dipercaya (menjaga amanah)

Sesungguhnya pekerjaan itu adalah amanah. Tanggung jawabnya harus dijalankan sebaik mungkin, begitupun kewajiban-kewajibannya. Menjaga amanah berarti menjaga kepercayaan yang dibebankan lewat jabatan atau posisi.

⁴¹ M.Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, h.97.

⁴² Veithzal Rivai Zainal dkk, *Islamic Human Capital Management Manajemen Sumber Daya Insani*, h. 218.

⁴³ Departemen Agama RI, *Alqur'an Terjemah*, Jakarta: Al-Huda, 2005, h. 243.

b) Cakap di bidangnya

Sesungguhnya pengetahuan adalah modal untuk menyelesaikan tugas sebaik mungkin, dan mengatasi kendala atau hambatan yang mungkin akan muncul cakap dibidangnya berarti trampil, selain berilmu pengetahuan memiliki ketrampilan dapat membantu mengerjakan tugas dengan baik dan lancar.

11. Asas-asas promosi karyawan

- a. Kepercayaan, promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.
- b. Keadilan, promosi hendaknya berasaskan keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan terhadap semua karyawan.
- c. Formasi, promosi harus berasaskan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong, supaya ada uraian pekerjaan/ jabatan (*job description*) yang akan dilaksanakan karyawan itu.

12. Dasar-dasar promosi

- a. Pengalaman (*senioritas*), promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama berkerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

- b. Kecakapan (*ability*), seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan.
 - c. Kombinasi pengalaman dan kecakapan
- 4) Syarat-syarat promosi Tujuan-tujuan promosi
- a. Kejujuran, karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya.
 - b. Disiplin, karyawan itu harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.
 - c. Prestasi kerja, karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien.
 - d. Kerjasama, karyawan itu dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan.
 - e. Kecakapan, karyawan itu cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik.
 - f. Loyalitas, karyawan itu harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya.

- g. Kepemimpinan, dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan.
- h. Komunikatif, karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau memersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi mis komunikasi.
- i. Pendidikan, karyawan harus memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan tersebut.

13. Demosi karyawan

Demosi adalah perpindahan karyawan dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya. Baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat statusnya.⁴⁴ Jadi demosi adalah penurunan pangkat/jabatan seorang karyawan yang dilakukan di dalam suatu organisasi.

14. Tujuan demosi karyawan

Untuk menghindari kerugian perusahaan, memberikan jabatan/posisi, gaji dan status yang tepat sesuai dengan kemampuan/kecakapan karyawan bersangkutan. Demosi ini merupakan hukuman terhadap karyawan yang tidak mampu mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan yang dipangkunya, sehingga jabatannya diturunkan.⁴⁵

⁴⁴ Vithzal Rivai Zainal dkk, *Islamic Human Capital Management Manajemen Sumber Daya Insani*, .h.220.

⁴⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 129.

B. Perputaran Karyawan dalam Perspektif Islam

Interpretasi mutasi di dalam Al-Qur'an terkandung di dalam surat An-Nisaa ayat 100:

﴿ وَمَنْ يُهَاجِرْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يَجِدْ فِي الْأَرْضِ مُرَاغَمًا كَثِيرًا وَسَعَةً وَمَنْ تَخْرُجْ مِنْ بَيْتِهِ مُهَاجِرًا إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ ثُمَّ يُدْرِكْهُ الْمَوْتُ فَقَدْ وَقَعَ أَجْرُهُ عَلَى اللَّهِ وَكَانَ اللَّهُ غَفُورًا رَحِيمًا ﴾

Artinya : Barangsiapa berhijrah di jalan Allah, niscaya mereka mendapati di muka bumi ini tempat hijrah yang Luas dan rizki yang banyak. Barangsiapa keluar dari rumahnya dengan maksud berhijrah kepada Allah dan Rasul-Nya, kemudian kematian menimpanya (sebelum sampai ke tempat yang dituju), Maka sungguh telah tetap pahalanya di sisi Allah. dan adalah Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.⁴⁶

Dari ayat Al-Qur'an diatas dapat disimpulkan bahwa mutasi jabatan dapat diartikan dengan hijrah, akan tetapi hijrah yang dimaksud dalam mutasi jabatan adalah pindah kerja untuk hal yang baik bukan hal yang buruk. Karena tujuan mutasi ialah untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki karyawan.⁴⁷

Makna jabatan yang dimiliki manusia merupakan amanah dari Allah yang harus dipertanggung jawabkan di hadapan-Nya kelak. Sesuai dengan Hadist sebagai berikut :⁴⁸

⁴⁶ Departemen Agama RI, *Alqur'an Terjemah*, Jakarta: Al-Huda, 2005, h. 95.

⁴⁷Tri Cahya Indra Permana, *Niatkan Mutasi Sebagai Hijrah Karena Allah*, 2013. diakses pada 1 April 2016 pukul 22:49 dalam http://www.ptunsurabaya.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=151&Itemid=201

⁴⁸Didin Hafifuddin & Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani, h. 34-35.

لا تزول قد ما ابى ادم يوم القيامة من عند ربه حتى يسأل عن خمس عن عمره فيها أفناه وعن شبابه فيم أبلاه وما من الي اكتسبه وفيم انفقه وماذا عمل فيما علم (رواه الترمذى)

Artinya “Tidak akan bergeser telapak kaki seorang hamba pada hari kiamat, sehingga ia ditanya tentang lima hal, yaitu tentang dari sisi Tuhanya, bagaimana ia habiskan, tentang masa mudanya, bagaimana ia lewatkan, tentang hartanya, bagaimana ia dapatkan dan kemana ia infakkan, dan apa yang diamalkan dari ilmunya.” (HR Tirmidzi)⁴⁹

Jabatan yang diemban seseorang seharusnya dijadikan peluang untuk beribadah kepada Allah, peluang untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya kepada orang lain (masyarakat), peluang untuk menyejahterakan kehidupan bersama, dan peluang untuk meningkatkan dakwah Islamiah dalam berbagai bidang kehidupan.⁵⁰

Dalam perspektif islam menurut pandangan hadist yang berhubungan dengan penempatan khususnya mutasi yang diriwayatkan dalam kitab Shohih Bukhori yaitu :

إِذَا ضَيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya: “ketika engkau menyia-nyiakan amanah, maka tunggulah kehancuran”. Dikatakan “Wahai Rasulullah apa yang membuatnya sia-sia?” Rasul Bersabda, “ketika sesuatu pekerjaan / jabatan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah kerusakan/ kehancurannya.” (HR. Bukhori)⁵¹

Hadist ini menunjukkan bahwa betapa rasul mengingatkan kita untuk tidak sembarangan menugaskan karyawan melakukan suatu

⁴⁹ Muhammad bin Isa At-Tirmidzi, *Sunan At-Tirmidzi*, Beirut: Dar Al-Gharb Al-Islami, 1998, Juz , H. 190, Hadist No 2417.

⁵⁰ Didin Hafifuddin & Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam*, h. 34-35.

⁵¹ Muhammad bin Ismail, Abdullah al-Bukhari al-ja'fi, *Jami' al-shahih al-Mukhtashar*, Cet.1, Beirut : Dar Tauq an-Najah, 1422 H, h. 21.

pekerjaan yang bukan bidang diketahuinya. mutasi atau penempatan dalam pandangan islam harus dilakukan dengan hati-hati agar setiap pekerja dapat bekerja sesuai keahliannya dan mengerti bagaimana mengerjakan tugas-tugasnya. Selain itu dinamika atau perputaran dalam bekerja menyebabkan permintaan terhadap tenaga kerja relatif lebih sering berubah-ubah kualifikasinya sehingga penyesuaian setiap kali harus dilakukan. Oleh karena itu kegiatan penempatan (*placement*) tidak hanya dilaksanakan setelah seleksi melainkan meliputi pula penempatan dalam rangka promosi, demosi, transfer dan pemberhentian.

Belajar dari sejarah, kita dapati Rasulullah SAW menempatkan Mu'adz bin Jabal sebagai gubernur Yaman karena paham, ketajaman akal, dan akhlaknya; menempatkan Umar mengatur sedekah karena sifat adil dan tegasnya ataupun menempatkan Khalid sebagai pimpinan militer karena kemahiran dan terlatihnya di bidang militer. Dalam bahasa modern, "*the right man in the right place*", atau dapat saja calon karyawan suatu perusahaan menunjukkan kelebihan darinya, sepanjang ia mengatakan ini dengan jujur dan didorong oleh motivasi ingin meningkatkan produktivitas kerja.⁵²

Adapun menurut pandangan SDI sistem merit digunakan dengan keputusan mencerminkan kinerja masing-masing individu karyawan. Tidak didasarkan pada pemilihan yang menyimpang.

⁵² Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: Bumi aksara, 2011, h. 89.

Keputusan tersebut tidak mengikuti prasangka/perasaan pribadi untuk mempengaruhi kegiatan mutasi tersebut.

Adapun sistem senioritas dalam praktiknya pertimbangannya pada pekerja senior yang dipertimbangkan terlebih dahulu. Yang dimaksud senior disini adalah pekerja yang mempunyai masa kerja yang paling lama di perusahaan tersebut. karyawan yang dipertimbangkan berdasarkan catatan senioritas yang ada pada perusahaan. Alasan dari pendekatan ini yakni untuk menghilangkan/mengurangi pertimbangan mutasi yang menyimpang (mutasi istimewa). Dan memerlukan pengelolaan untuk mengembangkan senioritas pekerja karena mereka akan dipertimbangkan mutasi sebagaimana mestinya.

Pada umumnya organisasi serikat pekerja sering menggunakan/mengusulkan sistem senioritas ini untuk mencegah diskriminasi yang dilakukan oleh perusahaan. kebanyakan pakar SDI sangat memerhatikan prinsip kompetensi dari orang memiliki kemampuan yang sesuai. Hal ini karena sistem senioritas dari para pekerja itu tidak selalu mencerminkan kemampuan kerja sama.⁵³

Dengan ilmu yang luas seseorang diberi rahmat berupa jabatan yang lebih baik dan dapat mempertanggungjawabkan jabatan yang diberikan kepadanya.⁵⁴ **Firman Allah Q.S. Al-An'am : 165**

⁵³Veithzal Rivai Zainal dkk, *Islamic Human Capital Management Manajemen Sumber Daya Insani*, h. 219.

⁵⁴ Mochtar Effendi, *Manajemen Suatu Pendekatan Ajaran Islam*, h. 123.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.⁵⁵

Dari ayat diatas, jelas bahwa perbedaan kedudukan, pangkat, dan fungsi diantara manusia adalah cobaan dari Allah kepada manusia. Oleh karena itu setiap orang wajib memelihara dan melaksanakannya dengan sebaik-baiknya dan tidak menyalahgunakan tanggungjawabnya.⁵⁶

Sedangkan dasar-dasar mutasi karyawan dalam perspektif syariah mengacu pada *merit system* dan *Seniority System*. *Spoil System* tidak digunakan karena sistem ini tidak sesuai dengan kaidah islam. Bahwasanya sistem *merit* mempunyai keunggulan supaya dalam memindahkan karyawan tidak bisa dipengaruhi unsur nepotisme yaitu tidak memindahkan karyawan dari pihak teman atau keluarga atau cenderung terhadap golongan tertentu.⁵⁷

Adapun dalam perspektif SDI ialah menggunakan prinsip fleksibilitas yakni sering digunakan sebagai kunci sukses perusahaan. Mutasi bermanfaat bagi para karyawan, karena pengalaman kerja mereka juga akan menjadi karyawan yang lebih baik, sehingga menjadi

⁵⁵ Departemen Agama RI, *Alqur'an Terjemah*, Jakarta: Al-Huda, 2005, h. 151.

⁵⁶ Mochtar Effendi, *Manajemen Suatu Pendekatan Ajaran Islam*, h. 124.

⁵⁷ Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syariah*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2006, h.106.

calon kuat untuk dipromosikan dimasa mendatang. Mutasi juga akan memperbaiki motivasi dan kepuasan individu, terutama ketika karyawan tersebut mengalami hambatan pada bidang tugas yang lama. Bahkan, jika itu hanya hambatan tinggal sedikit saja, transfer juga paling tidak memberikan berbagai variasi kerja, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.⁵⁸

Dalam pandangan perspektif islam cara memutasikan karyawan yakni sesuai dengan firman Allah (Q.S. Al isra':36)

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ
عَنْهُ مَسْئُولًا ﴿٣٦﴾

Artinya: Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungan jawabnya.⁵⁹

Firman tersebut menunjukkan bahwa Allah memerintahkan agar janganlah kaum muslim itu mengikuti atau menerima sesuatu yang dia tidak mempunyai pengetahuan tentang hal tersebut. dengan dalil tersebut berarti untuk mengajak orang melakukan sesuatu perbuatan, atau kegiatan, seperti kegiatan manajemen sumber daya manusia, haruslah berdasarkan ilmu pengetahuan.⁶⁰

⁵⁸Veithzal Rivai Zainal dkk, *Islamic Human Capital Management Manajemen Sumber Daya Insani*, h. 220.

⁵⁹Departemen Agama RI, *Alqur'an Terjemah*, Jakarta: Al-Huda, 2005, h.286.

⁶⁰Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Ajaran Islam*, h.285.

BAB III

GAMBARAN UMUM PT. KEBON AGUNG UNIT P.G. TRANGKIL PATI

A. Profil PT. Kebon Agung Unit P.G. Trangkil Pati

1. Sejarah Singkat Perusahaan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati

Pabrik Gula Trangkil merupakan salah satu unit produksi gula di PT. Kebon Agung. Sejarah mulai berdirinya PT. Kebon Agung didahului oleh berdirinya Pabrik Gula Kebon Agung dengan sejarah sebagai berikut.

Pabrik Gula Kebon Agung di dirikan pada tahun 1905 di Malang oleh seorang pengusaha bernama Tan Tjwan Bie. Kapasitas giling pada waktu itu 500 tth. Sekitar Tahun 1917 pengelolaan PG. Kebon Agung diserahkan kepada *Naam-loze Vennootschap (NV). Handel & Landbouws Maatschapij Tideman van Kerchem (TvK)* sebagai Direksinya, kemudian dibentuk Perusahaan dengan nama NV. Suiker Fabriek Kebon Agoeng yang disebut PT. PG. Kebon Agung dan di sahkan dengan akte Notaris Hendrik Willem Hazen berg pada tanggal 20 Maret 1918 dengan No. 155, dan disahkan dengan Surat Keputusan Sekretaris Gubernur Hindia Belanda tanggal 30 Mei 1918 No. 42, di daftar dengan register Kantor Pengadilan Negeri, Surabaya dengan No. 143.

Pada Tahun 1932 seluruh saham PT. Kebon Agung tergadaikan kepada *de Javance Bank* Malang dan pada tahun 1936 PG. Kebon Agung dimiliki oleh *de Javance Bank*. Dalam RUPS perseroan Tahun 1954 ditetapkan bahwa pemegang saham PT. Kebon Agung adalah *Spaarfond svoer Beamten van de Bank Indonesia* (yang kemudian bernama Yayasan

Dana Tabungan Pegawai Bank Indonesia) dan Bank Indonesia (atas nama Yayasan Dana Pensiun dan Tunjangan Hari Tua Bank Indonesia).

Tahun 1957 **PT PG Kebon Agung** dikelola oleh Badan Pimpinan Umum Perusahaan Perkebunan Gula atau BPU-PPN gula dan tahun 1962 perseroan ini membeli seluruh saham *NV Cultuur Matschapij* Trangkil di Pati yang didirikan tahun 1835 (semula dimiliki oleh Ny. A de Donariere EMSDA Janiers van Hamrut) dengan kapasitas giling 300 tth. Pada saat itu pula pemegang saham bergabung menjadi satu badan hukum sendiri bernama Yayasan Dana Pensiun dan Tunjangan Hari Tua Bank Indonesia (YDPTHTBI) sebagai Pemegang Saham Tunggal.

Setelah BPU-PPN gula dilikuidasi pada tahun 1967, **PT PG Kebon Agung** dikembalikan kepada YDP THT BI, dan pada tanggal 17 Juli 1968 Direksi Bank Indonesia Unit 1 (sekarang bernama Bank Indonesia) yang merupakan Pemegang Saham tunggal PT Kebon Agung menunjuk **PT Biro Usaha Manajemen Tri Gunabina** atau **PT Tri Gunabina** sebagai pengelola PG Kebon Agung di Malang dan PG Trangkil di Pati.

Masa pengoperasian **PT PG Kebon Agung** yang berakhir pada tanggal 20 Maret 1993, diperpanjang hingga 75 tahun mendatang dengan Akte Notaris Achmad Bajumi, S.H. dengan No. 120 tanggal 27 Februari 1993, disahkan dengan Keputusan Menteri Kehakiman RI tanggal 18 Maret 1993 No. C2-1717 HT.01.04.Th.93, didaftar dalam register Kantor Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 1099/1993 dan telah diumumkan

dalam Berita Negara RI No. 2607 tanggal 8 Juni 1993, Tambahan Berita Negara RI No. 46 tanggal 8 Juni 1993.

Dengan didirikannya Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKK-BI) oleh Direksi Bank Indonesia pada tanggal 25 Februari 1992 yang diresmikan dengan akte Notaris Abdul Latif dengan No. 29 tanggal 23 Februari 1992 dan adanya kebijakan dari Departemen Kehakiman yang mengatur bahwa Direksi atau Perseroan tidak boleh berupa badan hukum tetapi harus orang perseorangan, maka dalam RUPS-LB tanggal 22 Maret 1993 diputuskan bahwa YKK-BI menjadi Pemegang Saham tunggal PT Kebon Agung. Dan pada tanggal 1 April 1993 di Kantor Bank Indonesia Cabang Surabaya dilakukan serah terima pengurusan dan pengelolaan PT Kebon Agung dari Direksi PT Tri Guna bina kepada Saudara Sukanto (alm.) selaku Direktur PT Kebon Agung.

Perubahan Anggaran Dasar terakhir dibuat berdasarkan akte Notaris Hartati Marsono, SH No. 58 tanggal 22 Juli 1996 dan akte No. 32 tanggal 31 Januari 1997 dan akte No. 8 tanggal 15 Juli 1997, yang telah disetujui dengan Kehakiman RI dengan Surat Keputusan No.C2.11161 MT 01.04.Th. 97 tanggal 28 Oktober 1997 dan telah diumumkan dalam Berita Negara RI No. 743/1998 tanggal 3 Februari 1998, Tambahan Berita Negara RI No. 10 tanggal 3 Februari 1998.

Berdasarkan Undang-Undang No. 1 tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas, maka dalam RUPS-LB tanggal 26 Juli 1996 diputuskan bahwa Pemegang Saham PT Kebon Agung terdiri dari YKK-BI dengan

kepemilikan saham sebanyak 2.490 lembar atau sebesar 99,6 % dan Koperasi Karyawan PT Kebon Agung “Rosana Agung” dengan kepemilikan saham sebanyak 10 lembar atau sebesar 0,4 %.⁷⁰

2. Perizinan

- a. Ijin Usaha Tetap No. 261/T/Industri/1992 tanggal 14 September 1992
Jo. No: 245/A.2/1994 tanggal 17 Mei 1994.
- b. Surat ijin usaha perusahaan No: 2000/09-01/PB/VIII/97 tanggal 11 Agustus 1997.
- c. Tanda daftar perusahaan (TDP) No: 09051333178 tanggal 24 Mei 1996.
- d. Keanggotaan Asosiasi Pengusaha Indonesia (Apindo) No: L. 368/ AG/ DPD/ 1993 tanggal 31 Juli 1995.
- e. Tanda kepesertaan BPJS ketenagakerjaan/ Jamsostek No: 93 DNO 007 tanggal 9 Juni 1993.
- f. Nomor pokok wajib pajak No: 01.133.173.3-507-001.
- g. Tanda kepesertaan BPJS kesehatan No: 003/VI.II/ 0115, mulai tanggal 1 Januari 2015.
- h. Sistem manajemen mutu dan lingkungan berstandar ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, dan Halal serta SNI 3140.3:2010
- i. Dll.⁷¹

⁷⁰ <http://www.ptkebonagung.com/>. Di akses Rabu, 18 Mei 2016 pukul 11 : 01 WIB

⁷¹ Dokumentasi PT. Kebon Agong Unit PG. Trangkil Pati Tahun 2016

3. Visi dan Misi PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati

a. VISI

Mewujudkan Perusahaan yang bergerak dalam Industri Gula yang berdaya saing tinggi, mampu memberi keuntungan secara optimal dan terpercaya dengan selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mampu memenuhi kepentingan Petani sebagai mitra kerja, Karyawan, Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan (stakeholder) lainnya.

b. MISI

Mengembangkan bisnis industri gula dari yang sekarang ada melalui peningkatan skala usaha, efisiensi, dan daya saing serta memanfaatkan peluang bisnis agro industri non gula berdasarkan prinsip - prinsip perolehan keuntungan dengan memanfaatkan secara optimal kemampuan manajemen dan finansial.⁷²

4. Fasilitas PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati

- a. Fasilitas sosial meliputi: poliklinik, masjid, lapangan olah raga, perumahan, kendaraan dinas dan mobil pemadam kebakaran, lift, mushola
- b. Komponen utama pabrik meliputi: stasiun ketel (pembangkit tenaga), stasiun gilingan, pemurnian nira, stasiun penguapan, dan stasiun masakan serta stasiun puteran.
- c. Jaminan sosial meliputi: Yayasan kesejahteraan pekerja, Jasa produksi, Tunjangan hari raya keagamaan, bingkisan selesai giling, perawatan

⁷² <http://www.ptkebonagung.com/>. Di akses Rabu, 18 Mei 2016 pukul 11 : 01 WIB

kesehatan, tunjangan waktu meninggal, Uang jasa Akhir Masa Jabatan dan BPJS ketenagakerjaan, Penghargaan masa dinas, bantuan biaya pemondokan, gula icip-icip, kesempatan membeli gula untuk konsumsi, koperasi, fasilitas sarana angkutan untuk anak sekolah.⁷³

5. Jadwal Kerja di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati

- a. Hari Senin sampai Kamis
 - Pukul 07.00 - 11.30 WIB
 - Pukul 11.30 – 12.30 WIB (istirahat)
 - Pukul 12.30 – 15.00 WIB
- b. Hari Jum'at
 - Pukul 07.00 – 11.30 WIB
 - Pukul 11.30 – 13.00 WIB (istirahat)
 - Pukul 13.00 – 15.30 WIB
- c. Hari Sabtu
 - Pukul 07.00 – 12.00 WIB⁷⁴

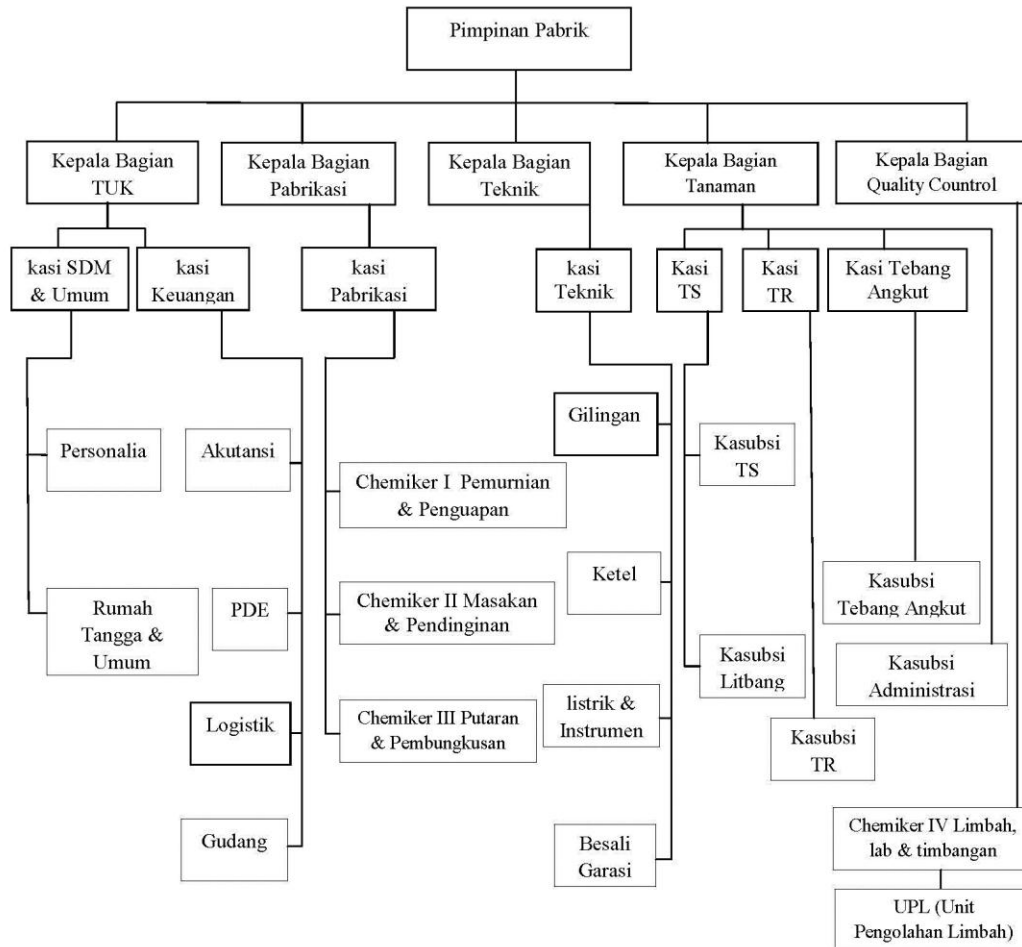
6. Struktur Organisasi PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati 2016

Struktur organisasi jabatan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati pada Tahun 2016 adalah sebagai berikut :⁷⁵

⁷³ Dokumentasi PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati Tahun 2016

⁷⁴ Dokumentasi PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati Tahun 2016

⁷⁵ Dokumentasi PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati Tahun 2016



7. Peraturan Tentang Mutasi Karyawan PT. Kebon Agung Unit PG.

Trangkil Pati

Adapun aturan mutasi karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG.

Trangkil Pati pasal 25 tahun 2016 adalah sebagai berikut :⁷⁶

Sesuai dengan pasal 25

Pengangkatan dan pemindahan pekerja

⁷⁶ Dokumentasi PT. Kebon Agung Unit P.G. Trangkil Pati Tahun 2014-2016.

1. Serikat pekerja mengakui bahwa penerimaan, pengangkatan, Penempatan, Pemindahan dan Pemensiunan pekerja adalah wewenang pengusaha.
2. Perubahan status pekerja, pemindahan dan pemensiunan pekerja dalam pelaksanaannya diberitahukan kepada serikat pekerja.
3. Penerimaan dan pengangkatan dilakukan atas dasar kebutuhan pengusaha dan setiap calon pekerja harus memenuhi syarat kerja dan dapat menyediakan dan menyerahkan kepada pengusaha warkat-warkat:
 - 3.1 Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) dari pihak Kepolisian Republik Indonesia
 - 3.2 Salinan atau rekaman ijazah atau surat keterangan yang disahkan
 - 3.3 Salinan atau rekaman surat keterangan dari pengusaha lama bagi yang sebelumnya sudah pernah bekerja.
4. Calon pekerja disyaratkan lulus ujian seleksi dan pemeriksaan psikologi jika dipandang perlu serta lulus pemeriksaan kesehatan yang dilakukan oleh dokter perusahaan.
5. Calon pekerja tetap wajib menjalani masa percobaan tiga bulan dan selama masa percobaan pekerja atau pengusaha bebas setiap waktu untuk memutuskan hubungan kerja dengan pemberitahuan secara tertulis.
6. Pengusaha tidak berkewajiban untuk membayar pesangon atau imbalan lain jika pemutusan hubungan kerja dilakukan sebelum masa percobaan berakhir dan pekerja tidak berhak menuntut ganti

rugi apapun selain upah pekerja yang telah dilakukannya bagi pengusaha.

7. Apabila pekerja telah selesai menjalani masa percobaan dengan hasil baik, dan kedua belah pihak setuju untuk melanjutkan hubungan kerja, maka pengusaha akan membuat surat keputusan pengangkatan sesuai dengan kebutuhan formasi dan memperhatikan tingkat pendidikan yang bersangkutan serta diberikan pangkat/golongan berdasarkan surat keputusan Bersama Menteri Pertanian dan Menteri Tenaga Kerja Tanggal 1 April 1996 Nomor:217/ Kpts/ TU.410/3/96 Kep. 51/Men/ 1996 beserta lampiran-lampirannya dan setelah pengangkatan itu pekerja terikat dengan perjanjian kerja bersama ini untuk pertama kalinya pekerja diangkat golongannya sebagai berikut.
 - 7.1. SLTA dan Di Diangkat dengan golongan 1/0
 - 7.2. D2 & D3 diangkat dengan golongan II/0
 - 7.3. Sarjana diangkat dengan golongan III/0
8. Untuk mengisi lowongan kerja yang karena sifatnya dilakukan oleh pekerja tidak terlatih, maka penempatannya diutamakan bagi para anak-anak pensiunan, sepanjang memenuhi syarat yang digariskan perusahaan.
9. Pekerja dapat dipindahkan untuk sementara atau tetap, dari satu bagian ke bagian lain; khusus ke bagian pemindahan dari satu tempat ke tempat lain dalam wilayah Republik Indonesia

disesuaikan dengan kepentingan perusahaan dan pelaksanaannya dimusyawarahkan dengan serikat pekerja.

10. Pemindahan antara lain dapat diadakan dengan alasan-alasan sebagai berikut:

10.1. Apabila terdapat kekurangan tenaga kerja dalam satu bagian dapat diisi oleh kelebihan tenaga kerja dari bagian lain, atau dalam rangka pembinaan karir pekerja.

10.2. Atas nasehat dokter perusahaan demi kesehatan pekerja.

10.3. Atas permohonan pekerja bila kepentingan perusahaan dapat terpenuhi dengan kepindahan itu.

10.4. Apabila ada perubahan organisasi perusahaan yang perlu dan menghendaki pemindahan.

11. Pemindahan pekerja dengan alasan-alasan perbedaan keyakinan agama, suku, politik atau karena asal-usul tidak diperkenankan.

12. Pemindahan dalam lingkungan daerah kerja perusahaan tidak mengakibatkan berkurangnya hak-hak maupun fasilitas-fasilitas yang telah diterima pekerja ditempat sebelumnya.

13. Pemindahan antar bagian dapat dilakukan sewaktu-waktu, untuk pemindahan ke tempat lain dalam wilayah Republik Indonesia, pekerja diberitahukan selambat-lambatnya tiga bulan sebelumnya.

14. Jika pekerja mengajukan permohonan pindah, maka setelah menerima permohonan pindah dari pekerja, Pengusaha

memberitahukan pendiriannya secara tertulis selambat-lambatnya dalam satu bulan.

15. Dalam setiap pemindahan ke wilayah kerja lain (Pabrik gula), maka pengusaha menanggung :

15.1. biaya transpor pekerja dan keluarganya beserta biaya angkutan perabot rumah tangga, kecuali jika kegiatan itu diselenggarakan oleh perusahaan.

15.2. biaya makan dan penginapan pekerja beserta keluarganya sampai pekerja tiba ditempat atau perumahan yang disediakan sesuai dengan peraturan yang berlaku di dalam kesepakatan kerja bersama ini.

16. Pemindahan seorang pekerja yang kebetulan menjadi anggota pengurus serikat pekerja, dilaksanakan dengan terlebih dahulu memberitahukan kepada serikat pekerja sekurang-kurangnya tiga bulan sebelum pelaksanaannya.

17. Jika pekerja yang diangkat oleh pengusaha berstatus didatangkan dari daerah lain dari tempat hubungan kerjanya diadakan, diputuskan oleh perusahaan, maka pekerja tersebut diberikan perongkosan untuk pulang ke tempat asalnya, kecuali jika yang bersangkutan telah menerima biaya pengingkosan rumah.

Dari peraturan diatas, dapat diketahui bahwa di PT. Kebon Agung Trangkil memang diadakannya Mutasi/pemindahan karyawan dengan alasan-alasan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

8. Data Jumlah Karyawan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati 2012-2016

Berdasarkan data di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati dari Tahun 2012-2016 adalah sebagai berikut : ⁷⁷

| Tahun | Jumlah Karyawan |
|--------------|------------------------|
| 2012 | 729 |
| 2013 | 692 |
| 2014 | 677 |
| 2015 | 643 |
| 2016 | 640 |

Sumber : Dokumen PT. Kebon Agung Unit P.G Trangkil Pati

Dari data diatas menunjukkan bahwa PT. Kebon Agung unit PG. Trangkil Pati tiap Tahunnya mengalami penurunan jumlah karyawan yang diakibatkan karena adanya salah satu dari karyawannya pensiun, sakit dll. Oleh sebab itu, perusahaan tidak melakukan rekrutmen, namun untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut, dilakukannya mutasi untuk menghindari penarikan tenaga kerja dari luar perusahaan.

B. Pelaksanaan Mutasi Karyawan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati

PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati biasanya melakukan mutasi kerja yakni sewaktu-waktu. Apabila terdapat kekosongan tenaga kerja dalam suatu bagian dapat diisi oleh bagian tenaga kerja dari bagian lain. Seringkali implementasi mutasi dilakukan untuk mengisi kekosongan posisi karyawan yang pensiun dan meninggal dunia. Selain itu, mutasi juga dilakukan apabila pimpinan menilai kinerja bawahan kurang maksimal pada bidangnya.

⁷⁷ Dokumentasi Perusahaan PT. Kebon Agung Unit P.G. Trangkil Pati 2016.

Mutasi kerja dilakukan untuk menghindari kejenuhan karyawan atau pegawai dalam rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan serta memiliki fungsi tujuan lain supaya seseorang dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain dibidang yang berbeda pada suatu perusahaan. Mutasi kerja juga terkadang dapat dijadikan sebagai tahapan awal atau batu loncatan untuk mendapatkan promosi diwaktu mendatang.

PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati menilai bahwa mutasi kerja merupakan perpindahan karyawan untuk meningkatkan keefektifan dan produktivitas karyawan dalam organisasi atau perusahaan dan hal ini akan membantu karyawan dalam mempelajari keahlian baru, mengurangi kebosanan dan menghilangkan ketidakpuasan kerja. jadi dapat disimpulkan dari wawancara diatas mutasi di PT. Kebon Agung Unit P.G. Trangkil itu sendiri yakni agar karyawan tidak bosan dengan pekerjaan yang dijalannya, meningkatkan kemampuan seseorang dan untuk mengembangkan karir karyawan selain itu agar bisa menambah ilmu dan pengalaman. misalnya jabatan seorang OB naik supaya kinerjanya optimal, untuk menghindari penarikan tenaga kerja dari luar perusahaan .

Dasar-dasar yang digunakan dalam mutasi untuk penempatan karyawan yakni dilihat dari raport pegawai per tahunnya misalnya bagaimana kinerjanya, kedisiplinannya dan apakah absensi yang sudah memenuhi untuk di mutasi apa belum.

Adapun Sebab dan alasan pelaksanaan Mutasi yang dilakukan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati adalah *pertama*, permintaan

karyawan sendiri, yakni dengan alasan-alasan tertentu kemudian di ajukan ke pimpinan setelah itu boleh tidaknya pindah sesuai keinginan karyawan tersebut harus menunggu keputusan dari pimpinan perusahaan. *Kedua*, mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan. Misalnya karena perusahaan membutuhkan karyawan agar segera mengisi kekosongan di bagian yang kosong.

Pemindahan di PT. Kebon Agung Unit P.G. Trangkil Pati adanya pemindahan yang mana pemindahan tersebut tidak sesuai dengan jurusan pendidikan yang ditempuh, faktor tersebut dipicu oleh : ⁷⁸

1. Permintaan perusahaan

PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati membutuhkan segera tenaga kerja untuk mengisi bagian yang kosong. Hal ini dibuktikan dengan mutasi dari bagian lain untuk mengisi kekosongan guna menghindari rekrutmen dari luar.

2. Keterbatasan personil untuk menghindari rekrutmen dari luar.

Keterbatasan personil, hal ini dikarenakan perusahaan tidak menambah SDM baru. Sehingga perusahaan memutasikan karyawan dalam perusahaan agar bisa mengisi kekosongan di bagian yang membutuhkan. Hal ini dibuktikan dengan PT. Kebon Agung Trangkil Unit PG. Trangkil Pati memperkerjakan tenaga kerja dalam perusahaan melalui metode pertimbangan-pertimbangan sebelum di mutasi.

⁷⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Agus Selaku Karyawan bagian Logistik jam 09.00 WIB, Tanggal 6-Januari-2016.

3. Skill/ kemampuan seseorang yang terbatas.

Skill/kemampuan karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati terbatas. Hal ini bisa dibuktikan dengan kebijakan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati memutasikan karyawan dengan tujuan untuk mengembangkan karyawan dengan memutasikan di berbagai bidang agar semua karyawan siap mengatasi kekosongan jabatan apabila sewaktu-waktu terjadi kekosongan yang dibutuhkan perusahaan.

Sebelum menempatkan karyawan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati yang dimutasi juga tidak lupa memperhatikan beberapa analisis pekerjaan dan aspek maupun kriteria-kriteria tertentu dengan maksud agar PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, sehingga kinerjanya lebih meningkat dan lebih berkualitas atau pekerjaannya dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Agar mendapatkan SDM yang kompeten dan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Aspek-aspek yang dijadikan pertimbangan oleh PT. Kebon Agung PG. Trangkil Pati yaitu melalui skrining yaitu : ⁷⁹

1. Latar belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan selalu menjadi pertimbangan dalam mutasi karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati. Misalnya Sesuai nilai akademik ijazah dan keahlian. Serta kursus yang pernah diikuti sesuai dengan bukti sertifikat.

⁷⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Bagus Atmawan Selaku Manajer Personalia jam 13.00 WIB, Tanggal 6-Maret-2016.

2. Riwayat seseorang

Dilihat dari data riwayat latar belakang seseorang untuk dipertimbangkan layak tidaknya seseorang tersebut untuk dimutasi. Adapun dengan cara mengetahui apakah orang yang dimutasi tersebut pernah melakukan pelanggaran atau kejahatan. Misalnya, dipertimbangkan riwayat seseorang itu dilihat dari surat SKCK dari polisi, dan surat hasil tes kesehatan.

3. Prestasi

Pertimbangan ini dilihat dari seseorang tersebut selama bekerja di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati. Hal ini di lihat dari rapot pegawai per tahunnya. Misalnya kinerjanya, absensi dan kedisiplinannya selama bekerja

4. Kemampuan

Pertimbangan ini digunakan untuk melihat apakah orang tersebut kira-kira mampu apa tidak, sehingga perusahaan bisa memutuskan. Misalnya, jika ada bagian yang kosong di bagian pabrikasi, orang yang mau menempati tersebut dipertimbangkan dengan kemampuan yang dimiliki dengan cara dilihat dari data karyawan.

5. *Skill*

Pertimbangan ini sangat penting yaitu bisa dilihat dari keahlian karyawan itu sendiri kemudian di diskusikan langsung dengan atasan melalui pertimbangan-pertimbangan tersebut.

Setelah pertimbangan tersebut dilakukan kemudian dirapatkan dengan pimpinan. Untuk memenuhi layak tidaknya karyawan tersebut untuk dimutasi

Adapun yang paling sering dilakukannya mutasi yakni bagian Teknik, Pabrikasi, Tanaman, Tuk, dan Quality Control. Mutasi antar bagian di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati dilakukan secara tidak direncanakan, mutasi dilakukan yakni sesuai dengan kebutuhan perusahaan, misalnya jika ada yang pensiun di bagian logistik maka perusahaan secepatnya memutasi karyawan agar bagian logistik tersebut tidak kosong.

Dari gambaran diatas, menurut Bapak Bagus Atmanwa selaku bagian personalia dari mutasi yang sering dipindah-pindah pekerjaan yang tidak sesuai dengan jurusan pendidikan yang ditempuh tersebut, malah membuatnya lebih enjoy dan merasa bisa menambah-nambah ilmu pengetahuan meskipun tidak dengan jurusan dan pendidikan yang ditempuh. beliau pribadi tidak merasakan kesulitan adaptasi dengan pekerjaan yang baru dijalaninya. Dengan adanya mutasi karyawan tersebut menurutnya agar perusahaan tidak kesulitan mencari karyawan, disaat bagian-bagian tertentu ada yang kekurangan personil. Jadi dengan adanya mutasi tersebut bisa membantu mengisi kekosongan tersebut untuk menghindari rekrutmen dari luar perusahaan.

BAB IV

ANALISIS PERPUTARAN KARYAWAN PADA PT. KEBON AGUNG

UNIT PG. TRANGKIL PATI DALAM PERSPEKTIF ISLAM

**A. Praktik Perputaran Karyawan di PT. Kebon Agung Unit P.G Trangkil
Pati**

1. Proses Mutasi

Kegiatan mutasi adalah suatu proses perpindahan pekerjaan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, maupun tanggung jawab.⁸⁰ Adapun pelaksanaan mutasi yang dilakukan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati adalah perpindahan pekerjaan seseorang dari bagian satu ke bagian lainnya yang memiliki tingkat level yang hampir sama dari posisi pekerjaan sebelumnya. Dengan tanggung jawab dan tingkat gaji yang ditanggung oleh karyawan hampir sama pula.⁸¹

Pada dasarnya praktek mutasi yang diterapkan di PT. Kebon Agung Unit P.G Trangkil Pati didasarkan pada kebutuhan perusahaan. Artinya praktik mutasi ini dilakukan karena adanya kekosongan tempat jabatan pada setiap bagian dengan berbagai alasan yang tidak mempertimbangkan jurusan pendidikan yang ditempuh karyawan. Menurut Bapak Bagus Atmawa selaku manajer personalia hal ini karena faktor:

⁸⁰ Veithzal Rivai Zainal dkk, *Islamic Human Capital Management Manajemen Sumber Daya Insani*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014, h.220

⁸¹ Hasil wawancara dengan Bapak Agus Selaku Karyawan bagian Logistik jam 09.00 WIB, Tanggal 6-Januari-2016.

a. Permintaan perusahaan

PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati membutuhkan segera tenaga kerja untuk mengisi bagian yang kosong. Hal ini dibuktikan dengan mutasi dari bagian lain untuk mengisi kekosongan guna menghindari rekrutmen dari luar.

b. Keterbatasan personil

Keterbatasan personil, hal ini dikarenakan perusahaan tidak menambah SDM baru. Sehingga perusahaan memutasikan karyawan dalam perusahaan agar bisa mengisi kekosongan di bagian yang membutuhkan. Hal ini dibuktikan dengan PT. Kebon Agung Trangkil Unit PG. Trangkil Pati memperkerjakan tenaga kerja dalam perusahaan melalui metode pertimbangan-pertimbangan sebelum di mutasi.

c. Skill/ kemampuan seseorang yang terbatas.

Skill/kemampuan karyawan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati terbatas. Hal ini bisa dibuktikan dengan kebijakan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati memutasikan karyawan dengan tujuan untuk mengembangkan karyawan dengan memutasikan di berbagai bidang agar semua karyawan siap mengatasi kekosongan jabatan apabila sewaktu-waktu terjadi kekosongan yang dibutuhkan perusahaan.

2. Prinsip Mutasi

Berdasarkan prinsip *“the right man in the right place”* atau menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, sehingga

kinerjanya lebih meningkat dan lebih berkualitas atau pekerjaannya dapat dilakukan secara efektif dan efisien.⁸²

Adapun di PG. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati Dalam mengisi kekosongan harus ada pengajuan dari kepala tim dari masing-masing bagian. dengan kriteria-kriteria yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Sebelum menempatkan karyawan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati yang dimutasi juga tidak lupa memperhatikan beberapa analisis pekerjaan dan aspek maupun kriteria-kriteria tertentu dengan maksud agar PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, sehingga kinerjanya lebih meningkat dan lebih berkualitas atau pekerjaannya dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Agar mendapatkan SDM yang kompeten dan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.⁸³ Hal ini dalam penerapan SDI sudah diterapkan ini terbukti dari ayat Al-Qur'an Q.S. An-Nisaa ayat 58:

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

Artinya : “ Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat”. (Q.S. An-Nisaa : 58)⁸⁴

⁸² M. Kadarisman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013, h. 85

⁸³ Hasil wawancara dengan Bapak Bagus Atmawan Selaku Manajer Personalia jam 13.00 WIB, Tanggal 6-Maret-2016.

⁸⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemahan*, Jakarta: Al-Huda, 2005, h.58

Dari firman Allah SWT tersebut bahwa arti amanat (tugas) harus diberikan kepada orang yang mampu dan sesuai dengan kompetensi keahliannya yang didasarkan pada prestasi, obyektif, adil, moralitas, pendidikan dan kompetensi melalui penilaian yang transparan.

Adapun menurut teori Malayu S.P. Hasibuan yakni Prinsip SDM dalam mutasi karyawan yang sering digunakan adalah istilah “*the right man in the right place*” atau menempatkan orang sesuai dengan kompetensinya sehingga bisa bekerja secara optimal.⁸⁵ Adapun hal ini terbukti dari pertimbangan-pertimbangan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati sebelum memindahkan karyawan.

Aspek-aspek yang dijadikan pertimbangan oleh PT. Kebon Agung PG. Trangkil Pati yaitu melalui *skrining* yaitu:

a. Latar belakang Pendidikan

Menurut PT. Kebon agung Unit PG. Trangkil Pati, latar belakang pendidikan ini dilihat dari nilai akademik ijazah dan keahlian. Serta yang paling penting kursus yang pernah diikuti sesuai dengan bukti sertifikat. Latar belakang ini dimaksudkan untuk menempatkan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat pula (*The Right Man on The Right Place*).

b. Riwayat seseorang

Dilihat dari data riwayat latar belakang seseorang untuk dipertimbangkan layak tidaknya seseorang tersebut untuk dimutasi.

⁸⁵ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi aksara 2003, h. 102

Adapun dengan cara mengetahui apakah orang yang dimutasi tersebut pernah melakukan pelanggaran atau kejahatan. Misalnya, dipertimbangkan riwayat seseorang itu dilihat dari surat SKCK dari polisi, dan surat hasil tes kesehatan.

c. Prestasi

Pertimbangan ini dilihat dari seseorang tersebut selama bekerja di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati. Hal ini di lihat dari raport pegawai pertahunnya. Misalnya kinerjanya, absensi dan kedisiplinannya selama bekerja.

d. Kemampuan

Pertimbangan ini digunakan untuk melihat apakah orang tersebut kira-kira mampu di bidang yang lagi dibutuhkan apa tidak, sehingga perusahaan bisa memutuskan. Misalnya, jika ada bagian yang kosong di bagian pabrikasi, orang yang mau menempati tersebut dipertimbangkan dengan kemampuan yang dimiliki dengan cara dilihat dari data karyawan. sehingga perusahaan bisa memutuskan.

e. *Skill*

Pertimbangan ini sangat penting yaitu bisa dilihat dari keahlian karyawan itu sendiri kemudian di diskusikan langsung dengan atasan. Hal ini di pertimbangkan dari keahlian seseorang agar bisa menjalankan bidang yang dibutuhkan. Terbukti dari bidang bagian PDE sedang membutuhkan seseorang untuk mengisi kekosongan di bagian tersebut. karena orang yang biasanya dibidang tersebut

meninggal dunia, maka perusahaan secepatnya mengisi bagian tersebut dengan memutasikan karyawan dengan pertimbangan keahliannya.⁸⁶

Jadi dalam menempatkan karyawan untuk dimutasi, PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati sudah menerapkan teori MSDI dimana dalam menempatkan atau *placement* karyawan sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Untuk itu dalam mengalokasikan karyawan haruslah tepat sesuai dengan kompetensi sehingga bisa bekerja secara optimal.⁸⁷ Rasulullah Saw, memberikan contoh dilihat dari Abu Hurairah ditempatkan oleh Rasulullah saw yakni menempatkan orang-orang yang kuat untuk setiap pekerjaan dan tugas.⁸⁸

3. Dasar-Dasar mutasi

Di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati dalam pelaksanaan mutasi karyawan, terlebih dahulu ada beberapa dasar yang dijadikan pedoman pertimbangan untuk memilih karyawan yang akan dimutasi yakni dilihat dari raport pegawai per tahunnya misalnya bagaimana kinerjanya, kedisiplinannya dan apakah absensi karyawan sudah memenuhi kriteria-kriteria untuk di mutasi apa belum.⁸⁹

Hal ini sesuai dengan teori landasan dasar pelaksanaan mutasi karyawan menurut Malayu S.P. Hasibuan yaitu *Merit System*, dimana

⁸⁶ Wawancara dengan Bapak Bagus Atmawan Selaku Manajer Personalia jam 13.00 WIB, Tanggal 06-Maret-2016.

⁸⁷ Veithzal Rivai Zainal dkk, *Islamic Human Capital Management Manajemen Sumber Daya Insani*, h.216

⁸⁸ Didin Hafidhuddin & Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, h. 25-26

⁸⁹ Wawancara dengan Bapak Bagus Atmawan Selaku Manajer Personalia jam 13.00 WIB, Tanggal 06-Maret-2016.

sistem mutasi karyawan karena Absensi dan disiplin karyawan semakin baik, sehingga semangat kerja meningkat.⁹⁰

Adapun menurut pandangan SDI sistem *meryt* digunakan dengan keputusan dari kinerja masing-masing individu karyawan. tidak didasarkan pada pemilihan yang menyimpang.⁹¹ Hal ini sesuai dengan Q.S. Al-An'am: 165

Firman Allah :

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُم مِّنَ الْأَرْضِ خَلِيفَةً وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوكُمْ فِي مَاءِ آتَانِكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ^{٩٢}

Artinya : Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.

Dari ayat diatas, jelas bahwa perbedaan kedudukan, pangkat, dan fungsi diantara manusia adalah cobaan dari Allah kepada manusia. Oleh karena itu setiap orang wajib memelihara dan melaksanakannya dengan sebaik-baiknya dan tidak menyalahgunakan tanggungjawabnya.⁹³

4. Tujuan Mutasi

Dalam pelaksanaan mutasi karyawan yang dilakukan oleh PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati cukup baik. Di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil ini, program tersebut dilakukan sewaktu-waktu untuk

⁹⁰ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 102

⁹¹ Veithzal Rivai zainal dkk, *Islamic Human Capital Management Manajemen Sumber Daya Insani*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014, h. 219

⁹² Departemen Agama RI, *Alqur'an Terjemah*, Jakarta: Al-Huda, 2005, h. 151

⁹³ Mochtar Effendi, *Manajemen Suatu Pendekatan Ajaran Islam*, h. 123

mengisi bagian yang kosong. Selain itu, untuk menambah pengetahuan dan meningkatkan kompetensi karyawan. Jika perusahaan sedang membutuhkan karyawan dibagian yang kosong, sewaktu-waktu karyawan siap untuk di tempatkan di bagian tersebut. Dengan adanya rotasi pekerjaan tersebut, diharapkan karyawan akan terus berkembang sehingga nantinya karyawan itu akan bersemangat dan produktivitas kerjanya akan meningkat. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Hasibuan, ia menyatakan bahwa memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat.⁹⁴

Mutasi kerja yang dilakukan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati juga bertujuan untuk menghindari kejenuhan karyawan atau pegawai pada rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan serta memiliki fungsi tujuan lain supaya seseorang dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain di bidang yang berbeda pada suatu perusahaan. Bertujuan untuk memutasikan pegawai sendiri untuk menghindari rekrutmen dari luar. Hal ini sesuai dengan pernyataan Simamora dalam buku M. Kadarisman, bahwasanya tujuan mutasi adalah untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja dibagian atau unit yang kekurangan tenaga kerja tanpa merekrut dari luar serta menambah pengalaman dan perolehan pengetahuan dari ketrampilan baru sehingga tidak menimbulkan terjadinya kejenuhan dan kebosanan.⁹⁵

⁹⁴ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV Haji Masagung, 1994, h.102

⁹⁵ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2013, h. 80-81.

5. Jenis-Jenis Mutasi

Adapun jenis Mutasi sesuai dengan Teori adalah sebagai berikut:⁹⁶

a. *Production Transfer*

Mengalih tugaskan karyawan dari satu bagian kebagian lain secara horizontal, karena pada bagian lain kekurangan tenaga kerja, sedangkan pada bagian itu produksi akan ditingkatkan.

Adapun di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati mutasi dikarenakan adanya kekurangan tenaga kerja dalam satu bagian dapat diisi oleh kelebihan tenaga kerja dari bagian lain.

Hal ini terbukti dari dibagian TUK, di bidang logistik, karyawan meninggal dunia, maka tindakan perusahaan mengisi kekosongan tersebut dengan kelebihan bagian lain. Dengan berbagai pertimbangan.

b. *Versatility Transfer*

Memindahkan karyawan ke jabatan/pekerjaan lainnya secara horizontal agar karyawan yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.

Adapun di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati mutasi dikarenakan adanya untuk mengatasi adanya kekosongan bagian, untuk menghindari rekrutmen dari luar. Hal ini terbukti dari hasil wawancara pada Bapak Bagus Atmawan untuk menambah pengetahuan dan meningkatkan kompetensi karyawan. Jika perusahaan sedang

⁹⁶ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 117-119

membutuhkan karyawan dibagian yang kosong, sewaktu-waktu karyawan siap untuk di tempatkan di bagian tersebut.⁹⁷

Adapun yang paling sering dilakukannya mutasi yakni bagian Teknik, Pabrikasi, Tanaman, Tuk, dan *Quality Control*. Mutasi antar bagian di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati dilakukan secara tidak direncanakan, dilakukan mutasi yakni sesuai dengan kebutuhan perusahaan, misalnya jika ada yang pensiun di bagian logistik maka perusahaan secepatnya memutasi karyawan agar bagian logistik tersebut tidak kosong dan untuk menghindari rekrutmen dari luar. Hal ini bisa dilihat dari dokumentasi jumlah karyawan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati

| Tahun | Jumlah Karyawan |
|--------------|------------------------|
| 2012 | 729 |
| 2013 | 692 |
| 2014 | 677 |
| 2015 | 643 |
| 2016 | 640 |

Sumber: Dokumen PT. Kebon Agung Unit P.G Trangkil Pati

Dari data di atas menunjukkan bahwa PT. Kebon Agung unit PG. Trangkil Pati tiap tahun mengalami penurunan jumlah karyawan yang diakibatkan karena adanya salah satu dari karyawannya pensiun, sakit dan meninggal dunia. Oleh sebab itu, perusahaan tidak melakukan rekrutmen. Namun untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut,

⁹⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Bagus Atmawan Selaku Manajer Personalia jam 13.00 WIB, Tanggal 6-Maret-2016.

dilakukan mutasi untuk menghindari penarikan tenaga kerja dari luar perusahaan.

Untuk pelaksanaan mutasi karyawan yang dilakukan oleh PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati cukup baik. Di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil ini, program tersebut dilakukan sewaktu-waktu untuk mengisi bagian yang kosong. Selain itu, untuk menambah pengetahuan dan meningkatkan kompetensi karyawan. Jika perusahaan sedang membutuhkan karyawan dibagian yang kosong, sewaktu-waktu karyawan siap untuk di tempatkan di bagian tersebut. Dengan adanya rotasi pekerjaan tersebut, diharapkan karyawan akan terus berkembang sehingga nantinya karyawan itu akan bersemangat dan produktivitas kerjanya akan meningkat. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Hasibuan, ia menyatakan bahwa memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat.⁹⁸

Mutasi kerja yang dilakukan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati juga bertujuan untuk menghindari kejenuhan karyawan atau pegawai pada rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan serta memiliki fungsi tujuan lain supaya seseorang dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain di bidang yang berbeda pada suatu perusahaan. Bertujuan untuk memutasikan pegawai sendiri untuk menghindari rekrutmen dari luar. Hal ini sesuai dengan pernyataan

⁹⁸ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV Haji Masagung, 1994, h.102

Simamora dalam buku M. Kadariman, bahwasanya tujuan mutasi adalah untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja dibagian atau unit yang kekurangan tenaga kerja tanpa merekrut dari luar serta menambah pengalaman dan perolehan pengetahuan dari ketrampilan baru sehingga tidak menimbulkan terjadinya kejenuhan dan kebosanan.⁹⁹

Dari gambaran diatas, menurut Bapak Bagus Atmanwa selaku bagian personalia dari mutasi yang sering dipindah-pindah pekerjaan yang tidak sesuai dengan jurusan pendidikan yang ditempuh tersebut, malah membuatnya lebih enjoy dan merasa bisa menambah-nambah ilmu pengetahuan meskipun tidak dengan jurusan dan pendidikan yang ditempuh. beliau pribadi tidak merasakan kesulitan adaptasi dengan pekerjaan yang baru dijalannya. Dengan adanya mutasi karyawan tersebut menurutnya agar perusahaan tidak kesulitan mencari karyawan, disaat bagian-bagian tertentu ada yang kekurangan personil. Jadi dengan adanya mutasi tersebut bisa membantu mengisi kekosongan tersebut untuk menghindari rekrutmen dari luar perusahaan.

6. Sebab dan alasan mutasi

Adapun yang terjadi mutasi di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati yaitu atas kehendak pimpinan perusahaan. dengan berbagai alasan

- a. Permintaan sendiri yakni jika pekerja mengajukan permohonan pindah, maka setelah menerima permohonan pindah dari pekerja, pengusaha

⁹⁹ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2013, h. 80-81.

memberitahukan pendiriannya secara tertulis selambat-lambatnya satu bulan.

- b. Maupun alih tugas produktif yakni pemindahan antar bagian yang dilakukan sewaktu-waktu dalam rangka mengembangkan karier seseorang dengan pertimbangan dan persetujuan dari pimpinan.

B. Analisis Praktik Mutasi Karyawan dalam Perspektif Islam

Dalam kegiatan hasil mutasi karyawan tersebut sudah dapat dikatakan sesuai dengan perspektif manajemen syariah dibuktikan dengan pertimbangan-pertimbangan yang dilakukan sebelum mutasi dilaksanakan pada karyawan yang meliputi: latar belakang pendidikan, riwayat seseorang, prestasi, kemampuan, skill. Hal ini sesuai dengan hadis yang diriwayatkan dalam kitab Shohih Bukhori

إِذَا ضَيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya: “ketika engkau menyia-nyiakan amanah, maka tunggulah kehancuran”. Dikatakan “Wahai Rasulullah apa yang membuatnya sia-sia?” Rasul Bersabda, “ketika sesuatu pekerjaan /jabatan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah kerusakan/kehancurannya.” (HR.Bukhori)¹⁰⁰

Hadist ini menunjukkan bahwa betapa Rasul mengingatkan kita untuk tidak sembarangan menugaskan karyawan melakukan suatu pekerjaan yang bukan bidang diketahuinya. Mutasi atau penempatan dalam pandangan Islam harus dilakukan dengan hati-hati agar setiap pekerja dapat bekerja sesuai keahliannya dan mengerti bagaimana mengerjakan tugas-tugasnya. Selain itu

¹⁰⁰ Muhammad bin Ismail, Abdullah al-Bukhari al-ja'fi, *Jami' al-shahih al-Mukhtashar*, Cet.1, Beirut: Dar Tauq an-Najah, 1422 H, h. 21

dinamika atau perputaran dalam bekerja menyebabkan permintaan terhadap tenaga kerja relatif lebih sering berubah-ubah kualifikasinya sehingga penyesuaian setiap kali harus dilakukan. Oleh karena itu kegiatan penempatan (*placement*) tidak hanya dilaksanakan setelah seleksi melainkan meliputi pula penempatan dalam rangka mutasi karyawan.¹⁰¹

Ternyata PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati meskipun dalam pemindahan karyawan tidak melihat dari jurusan atau pendidikan yang ditempuh, namun jika dilihat dari pertimbangan-pertimbangan yang sudah ditetapkan perusahaan, maka penulis menyimpulkan praktek mutasi tersebut cukup sesuai dengan manajemen syariah dimana orang yang dipindahkan tersebut haruslah bisa menjalankan dan mempunyai keahlian di bidang yang akan ditempati sebelumnya. hal ini dengan bukti pertimbangan yang dilihat dari latar belakang pendidikan yang dapat dilihat dari sertifikat selama ia kursus.

Adapun mengenai kepuasan karyawan PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati mengenai dilakukannya kegiatan mutasi itu, menurut Bapak Bagus Atmanwa dengan adanya mutasi membuat beliau bisa menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman meskipun ditempatkan pada bidang yang belum dijalani sebelumnya. Hal ini terbukti dari hasil wawancara dengan salah satu karyawan yang pernah mengalami mutasi. Menurut hasil wawancara dengan karyawan yang pernah dimutasi mengatakan bahwa dengan adanya mutasi bisa menambah ilmu dan produktivitas kerja karyawan. Sehingga prestasi

¹⁰¹Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: Bumi aksara, 2011, h. 89

kerja karyawan tidak monoton. bahkan menurun serta untuk mengurangi stress kerja / kejenuhan karyawan. Hal ini sesuai dengan ayat untuk mengembangkan karyawan sesuai dengan firman Allah Q.S. Al-Alaq : 96

أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ﴿١﴾ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ﴿٢﴾ أَلَمْ يَكُنْ الْأَكْرَمُ ﴿٣﴾
الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ﴿٤﴾ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴿٥﴾

Artinya: 'Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah. Yang mengajar (manusia) dengan perantaraan kalam. Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya''.(QS. Al-Alaq : 1-5)¹⁰²

Adapun PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati dengan adanya mutasi bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan pekerja. Hal ini akan meningkatkan ilmu pengetahuan dan ilmu pengetahuan adalah yang sangat diutamakan dalam Qur'an sehingga ayat yang turun pertama kali adalah perintah untuk membaca (*iqra'*). Dengan membaca secara luas berarti juga belajar, menyerap pengetahuan dan kemudian mengamalkannya dapatlah ditafsirkan bahwa umat Islam disuruh untuk menjadi profesional, karena inilah hasil akhir membaca, memahami, dan mengaplikasikan apa yang telah dipahami tersebut. Informasi Al-Qur'an ini pada intinya menjelaskan kemampuan manusia yang berbeda-beda. Kemampuan berbeda ini diperlukan pula dalam organisasi perusahaan yang memang dibuat untuk menghimpun berbagai ketrampilan sehingga dengan sinergi yang terbentuk akan memberikan hasil output yang bermutu. Hal ini terbukti di PT. Kebon Agung Trangkil Pati jika ada bagian yang kosong, maka pihak perusahaan tidak

¹⁰² Departemen Agama RI, *Alqur'an Terjemah*, Jakarta: Al-Huda, 2005, h. 598

kebingungan untuk mengisi bagian yang kosong tersebut. Karena para karyawan sebelumnya sudah dilatih untuk mengetahui dan menguasai bagaimana cara kerja pada bidang-bidang yang berbeda.

Adapun dalam sistem manajemen syariah, PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati ternyata juga menerapkan nilai-nilai agama / religiusitas, meskipun perusahaan konvensional namun perusahaan ini tidak meninggalkan nilai-nilai keIslaman. Misalnya, bisa dibuktikan dari setiap karyawan disela-sela waktu kerja diperbolehkan untuk melaksanakan sholat dhuha, sholat dzuhur dan sholat jum'at berjamaah di waktu istirahat di masjid yang di sediakan oleh PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bagian sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati melakukan mutasi sewaktu-waktu yaitu disaat perusahaan membutuhkan tenaga kerja untuk mengisi kekosongan. Hal ini dikarenakan karyawan yang sedang cuti, meninggal dunia dll. Sebelum mengisi kekosongan tersebut PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati perlu mempertimbangkan karyawan untuk menempati posisi yang kosong guna menghindari rekrutmen dari luar. PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati Menilai bahwa mutasi kerja dilakukan guna meningkatkan keefektifan dan produktivitas karyawan dalam organisasi, sehingga akan membantu karyawan dalam mempelajari keahlian baru, dan mengurangi kebosanan dan menghilangkan ketidakpuasan kerja.
2. Sebelum memutasikan karyawan PT. Kebon Agung PG. Trangkil Pati selalu mempertimbangkan beberapa aspek antara lain: Latar belakang pendidikan, Riwayat seseorang, Prestasi, Kemampuan, *Skill*. Hal ini sudah sesuai dengan teori manajemen syariah yakni mutasi atau penempatan dalam pandangan islam harus dilakukan dengan hati-hati agar setiap pekerja dapat bekerja sesuai keahliannya dan mengerti bagaimana mengerjakan tugas-tugasnya.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisa yang dilakukan peneliti, maka ada beberapa saran yang akan peneliti berikan sebagai bahan rujukan untuk penelitian yang akan datang.

1. Dalam kebijakan penempatan mutasi yang di lakukan di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati metode-metode yang digunakan untuk memutasikan karyawan cukup efektif. Alangkah lebih baiknya jika di masa mendatang jika metode-metodenya dikembangkan lagi. Karena dengan SDM yang berkompeten dan didukung kinerja dan etos kerja yang tinggi, maka akan membawa PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil pati ke pintu gerbang kesuksesan. Hal ini membuktikan bahwa kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki sangat menentukan kinerja dan citra yang baik bagi sebuah perusahaan.
2. Kebijakan penempatan dan mutasi karyawan yang dilakukan oleh pihak PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati yang menghindari rekrutmen dari luar, Alangkah baiknya memberi kesempatan tenaga kerja diluar perusahaan dengan cara merekrut SDM baru yang sesuai dengan bidang atau jurusannya.

C. Penutup

Pada akhirnya penulis senantiasa memanjatkan rasa syukur kepada Allah SWT, dengan ucapan "*Alhamdulillah Robbil 'Alamin*" atas rahmat yang telah diberikan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tidak lupa penulis mengucapkan terimakasih kepada berbagai pihak, terutama

pembimbing yang dengan penuh keikhlasan serta kesabaran telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih banyak kekurangan serta kesalahan yang jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak sangat penulis harapkan demi tercapainya perbaikan dan kesempurnaan. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua khususnya bagi pembaca.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I Komang, dkk. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Azwar, Saifuddin. 1998. *Metodelogi Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: PT Gelora Aksara Pratama.
- Departemen Agama RI. 2002. *Mushaf Alqur'an Terjemah*, Jakarta: Al-Huda.
- Dokumentasi PT. Kebon Agung Unit P.G. Trangkil Pati Tahun 2014-2016.
- Effendy, Mochtar, *Manajemen Suatu Pendekatan Ajaran Islam*, Jakarta: Bhratara Karya Aksara, 1986
- Emzir. 2012. *Metodelogi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: PT. Grafindo Persada
- Eri Sapto Nugroho dkk, “ *Pelaksanaan Mutasi Struktural yang dilakukan oleh pemerintah kota Malang*”, dalam Jurnal Administrasi Publik, Vol 1, No. 6
- Gunawan, Imam. 2013. *Metode Penelitan Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- H, Tanjung dan S. Rahmawati.2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Diktat Pada Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut pertanian Bogor, Bogor*
- Hafifuddin, Didin & Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani.
- Hardiyansyah, Haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, Jakarta: Salemba humanika
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. 2007. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Grafindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- _____. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hendry Simamora, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN.

- Idrus, Muhammad. 2009 *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Erlangga.
- Jusmaliani, 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: Bumi aksara,
- Jusuf, Suwadji. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Kadarisman, 2013. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Martoyo, Susilo, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson, 2006. *Human Resource Management Manajemen Sumber Daya*, Edisi 10, Jakarta: Salemba Empat
- Muhammad bin Isa At-Tirmidzi, *Sunan At-Tirmidzi*, Beirut: Dar Al-Gharb Al-Islami, 1998, Juz , H. 190, Hadist No 2417
- Muhammad bin Ismail, Abdullah al-Bukhari al-ja'fi, 1422 H. *Jami' al-shahih al-Mukhtashar*, Cet.1, Beirut: Dar Tauq an-Najah,
- Permana, Tri Cahya Indra, Niatkan Mutasi Sebagai Hijrah Karena Allah, 2013. diaksesjum'at 1 April 2016 pukul 22:49 dalamhttp://www.ptun-surabaya.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=151&Itemid=201
- Rivai, Veithzal & Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal & Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sarosa, Samiaji. 2012. *Penelitian Kualitatif Dasar-dasar*. Jakarta: PT Indeks.
- Siagian, Sondang P., 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara: Jakarta,
- Sinn, Abu, Ahmad Ibrahim. 2006. *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Triton, M. Hariwijaya. 2007. *Teknik Penulisan Skripsi & Tesis*. Yogyakarta: Oryz

Tulus, Moh. Agus, dkk. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku Panduan Mahasiswa*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Widjajakusuma. 2002. *Pengantar Manajemen Syariah*. Jakarta: Khairul Bayan.

[http://wandi_budiman.blogspot.com/2011/10/makalah-rekrutmen-dan-seleksi dalam islam, html](http://wandi_budiman.blogspot.com/2011/10/makalah-rekrutmen-dan-seleksi-dalam-islam.html) 07/11/2015 10:59

<http://www.ptkebonagung.com/>. Di akses Rabu, 18 Mei 2016 pukul 11 : 01 WIB

Hasil wawancara dengan Bapak Agus Selaku Karyawan bagian Logistik jam 09.00 WIB, Tanggal 6-Januari-2016.

Hasil wawancara dengan Bapak Bagus Atmawan Selaku Manajer Personalia jam 13.00 WIB, Tanggal 7-Maret-2016.

LAMPIRAN



Keterangan : Wawancara dengan bapak Bagus Atmanwa selaku Manajer Personalia



Keterangan : Gedung PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati dan Masjid AT-Taqwa

BIODATA

Nama : Devia Mustika
NIM : 122411078
TTL : Pati, 25 Desember 1994
Alamat Asli : Ds. Grogolan RT. 04 RW. 01 Kec. Dukuhseti Kab. Pati
E-mail : Deviamusti@yahoo.co.id

Pendidikan :

1. TK Manbaul-Ulum Grogolan 02 kec. Dukuhseti Kab. Pati
2. MI Manbaul-Ulum Grogolan 02 Kec. Dukuhseti Kab. Pati 2006
3. MTS Manbaul-Ulum Grogolan 02 Kec. Dukuhseti Kab. Pati 2009
4. MAN 02 Pati 2012
5. UIN Walisongo Semarang Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam angkatan 2016