TUGAS AKHIR MAGANG

DINAMIKA PROSES PERUBAHAN PERENCANAAN DAN PENEMPATAN KARYAWAN DALAM KEPUTUSAN RESTRUKTURISASI PT BSI KCP SUMBAWA DIPONEGORO

DISUSUN OLEH:

WARDA MAULANI

19311423

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

202

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini menyatakan bahwa dalam laporan magang ini tidak terdapat karyawan yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya anggap menerima hukuman/sanksi apapun sesuai dengan ketentuan yang berlaku"

Yogyakarta, 11 Juli 2023

Penulis,



Warda Maulani

HALAMAN PENGESAHAN

DINAMIKA PROSES PERUBAHAN PERENCANAAN DAN PENEMPATAN KARYAWAN DALAM KEPUTUSAN RESTRUKTURISASI PT BSI KCP SUMBAWA DIPONEGORO

Nama	**: Warda Maulani**
Nomor Mahasiswa	**: 19311423**
Jurusan	**: Manajemen**
Bidang Konsentrasi	**: Sumber Daya Manusia**

Telah disetujui dan disahkan oleh

Yogyakarta, 11 Juli 2023

Dosen Pembimbing



Fereshti Nurdiana, SE., MM

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

PENGARUH PERENCANAAN DAN PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT BSI KCP SUMBAWA DIPONEGORO

Disusun Oleh : **WARDA MAULANI**

Nomor Mahasiswa : **19311423**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Jumat, 11 Agustus 2023

Penguji/ Pembimbing TA : Fereshti Nurdiana Dihan,,S.E., M.M.

Penguji : Handrio Adhi Pradana,,S.E., M.Sc.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

DINAMIKA PROSES PERUBAHAN PERENCANAAN DAN PENEMPATAN KARYAWAN DALAM KEPUTUSAN RESTRUKTURISASI PT BSI KCP SUMBAWA DIPONEGORO

WARDA MAULANI

Sumber daya manusia adalah aset berharga yang dimiliki perusahaan yang berperan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan juga didasarkan oleh adanya kepuasan kerja karyawan. Laporan magang ini dibuat berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis di PT Bank Syariah Indonesia KCP Sumbawa Diponegoro. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh perencanaan dan penempatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Syariah Indonesia KCP Sumbawa Diponegoro.

PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan syariah. Sumber daya manusia pada kantor cabang pembantu dikelola oleh branch manager dan BOSM (Branch Operational Staff Manager). Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi kepada branch manager dan juga beberapa karyawan PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro. Kesimpulan pada penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan perencanaan dan penempatan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Dalam laporan ini penulis menggambarkan keluhan karyawan mengenai perubahan perencanaan dan penempatan karyawan dengan memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang berkaitan dengan perencanaan dan penempatan

karyawan pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro. Hasil penelitian yang ditemukan sesuai dengan penelitian sebelumnya yaitu perencanaan dan penempatan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro.

\

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh, Bismillahirrahmanirrahim, Alhamdulillahirabbil alamin

Puji syukur kepada Allah SWT yang mahakuasa. Dan tak lupa kita panjatkan rasa sayang dan cinta kepada Nabi dan Rasul kita dengan selalu melafalkan shalawat kepada Nabi Muhammad SAW yang dengan ini alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul **"Dinamika Proses Perubahan Perencanaan Dan Penempatan Karyawan Dalam Keputusan Restrukturisasi PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro"**

Dalam penyusunan karya ilmiah ini terdapat perjuangan dan tantangan bagi penulis. Penulis menyadari bahwa kelancaran dan kesuksesan dalam penyusunan karya ilmiah ini tidak lain karena usaha, doa, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih sebesar-besarnya kepada yang disebutkan di bawah ini :

1. Kepada **Allah SWT** atas limpahan rahmat, karunia dan hidayahnya kepada penulis saat ini.
2. Kepada **Nabi Muhammad SAW** yang telah menjadi suri tauladan bagi seluruh umat dalam kehidupan sehari – hari sampai akhir nanti.

3. Kepada selaku Rektor Universitas Islam Indonesia **Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc.**
4. Kepada selaku Ketua Jurusan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia **Bapak Arif Hartono, S.E., M.E.C., Ph.D.**
5. Kepada selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia **Pak Abdul Rafik, SE., M.Sc.**
6. Kepada selaku sekretaris Program Sarjana Manajemen Program Reguler Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia **Ibu Istyakara Muslichah, S.E., MBA.**
7. Kepada selaku dosen pembimbing saya yaitu **Ibu Fereshti Nurdiana, SE., MM** yang telah memberikan banyak ilmu, memberikan bantuan, arahan, serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian dan penulisan laporan penelitian ini.
8. Kepada kedua orang tua saya yaitu Ayahanda **Wasino** dan Ibunda **Ety Rasianti** beserta kedua saudara laki – laki saya Mas **Rizki Maulana** dan adik saya **Rahmat Pornama** yang selalu mensupport saya.
9. Kepada teman seperjuangan saya **Dinni Kurnianti, Tira Anisa,** dan **Salsadila.**
10. Kepada sahabat seperjuangan saya **Farhiatun Nidda.**

11. Kepada pemilik **NIM 19410025** yang selalu mendukung saya dalam keadaan apapun..
12. Kepada rekan – rekan **KKN UNIT 402**.
13. Kepada narasumber yang telah membantu saya yaitu bapak **Imam Supriadi** selaku branch manager **PT Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Sumbawa Diponegoro,** mbak **Yanti Kusumasari** selaku supervisor saya, **Panji Kalbuadi,** mbak **Nurlaila Rahmi,** mbak **Winda,** dan mas **Tirta**.
14. Kepada seluruh **Karyawan PT Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Sumbawa Diponegoro.**
15. Kepada **rekan – rekan bimbingan** yang telah terlibat dalam pembuatan laporan penelitian ini.

Dengan penelitian ini penulis penulis berharap agar bermanfaat untuk orang lain dan menjadi pengalaman terbaik buat penulis dan semoga mendapatkan limpahan, rahmat, karunia dan balasan untuk orang – orang yang sudah berpartisipasi dan terlibat langsung dalam menyusun laporan tugas akhir ini. Hanya itu yang bisa penulis sampaikan tidak lain tidak bukan hanya kata terimakasih yang bisa penulis sampaikan.

Wassallammualaikum warrahmatullahi wabarakatuh.

Yogyakarta,



DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME ..... **Error! Bookmark not defined.**
HALAMAN PENGESAHAN 1
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN 2
ABSTRAK 4
KATA PENGANTAR 6
DAFTAR ISI 9
DAFTAR GAMBAR 11
DAFTAR LAMPIRAN 12
BAB I 1
PENDAHULUAN 1
1.1 Profil Perusahaan 1
1.2 Visi dan Misi Perusahaan 3
1.2.1 Visi PT BSI Tbk 3
1.2.2 Misi PT BSI Tbk 3
1.3 Nilai – Nilai Perusahaan 3
1.4 Struktur Perusahaan 4
1.5 Lokasi Pelaksanaan Magang 5
1.6 Latar Belakang Masalah 6
1.8 Tujuan Magang 9
1.9 Manfaat Magang 10
1.9.1 Bagi Mahasiswa 10
1.9.2 Bagi PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro 10
BAB II 11

KAJIAN LITERATUR 11
2.1 Penelitian Terdahulu 11
2.1.1 Perencanaan 11
2.1.2 Penempatan 18
2.1.3 Kepuasan Kerja 26
2.2 Landasan Teori 33
2.2.1 Perencanaan 33
2.2.2 Penempatan 34
2.2.3 Kepuasan Kerja 38
2.3 Kerangka Kerja 40
BAB III 42
METODOLOGI 42
3.1 Pendekatan 42
3.2 Unit Analisis 42
3.3 Metode 43
3.4 Sumber Data Penelitian 44
3.4.1 Data Primer 44
3.4.2 Data Sekunder 44
BAB IV 45
HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI 45
4.1 Kegiatan Magang 45
4.2 Pelaksanaan Perencanaan dan Penempatan Karyawan 47
4.2.1 Pelaksanaan Perencanaan 47
4.2.3 Pelaksanaan Penempatan Karyawan 52
4.3 Perencanaan dan Penempatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja 55
BAB V 63
KESIMPULAN DAN REKOMENDASI 63
5.1 Kesimpulan 63
5.2 Rekomendasi 64

DAFTAR PUSTAKA 66
LAMPIRAN 71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro 4
Gambar 1.2 Kantor PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro 5
Gambar 1.3 Gmaps PT BSI Tbk KCP Sumbawa Diponegoro 6
Gambar 4.1 Sebelum Renovasi 48
Gambar 4.2 Setelah Renovasi 49
Gambar 4.3 Data Karyawan Setelah Penggabungan KCP 50
Gambar 4.4 *List Activity Branch Manager* 59
Gambar 4.5 Contoh Job desk karyawan 61

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat Izin Magang 72
Lampiran 2 : Surat Balasan Magang Oleh PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro.. 73
Lampiran 3 : Kantor PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro Sebelum Penggabungan 75
Lampiran 4 : Kantor PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro Setelah Penggabungan 76
Lampiran 5 : Proses Wawancara..... 77
Lampiran 6 : Proses Magang..... 78
Lampiran 7 : Contoh Job Desk Karyawan PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro.. 80
Lampiran 6 : Penilaian Magang Oleh PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro..... 81
Lampiran 7 : Data Karyawan PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro..... 82
Lampiran 8 : Hasil Observasi..... 83
Lampiran 9 : Biodata Narasumber 85
Lampiran 10 : Reduksi hasil wawancara 86
Lampiran 11 : Biodata Penulis..... 106

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) adalah bank syariah yang berasal dari hasil merger beberapa bank syariah diantaranya PT Bank BRI Syariah Tbk, PT Bank BNI Syariah Tbk, dan PT Bank Syariah Mandiri Tbk. Presiden Joko Widodo pada tanggal 1 Februari 2021 meresmikan ketiga bank syariah tersebut menjadi PT Bank Syariah Indonesia Tbk, sehingga menghasilkan bank syariah yang lebih lengkap dengan kapasitas permodalan yang lebih juga dan dapat menjangkau lebih luas. Hal ini didukung dengan sinergi perusahaan dan komitmen pemerintah melalui kementerian BUMN, BSI diharapkan dapat bersaing tidak hanya di Indonesia melainkan ditingkat global.

Adapun komponen pemegang saham BSI diantaranya PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 50,83 persen, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk sebesar 24,85 persen, dan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk sebesar 17,25 persen serta dengan sisa di bawah 5 persen pemegang saham masing – masing (*Website* BSI). Dengan penggabungan tiga Bank Syariah tersebut diharapkan dapat membangun energi baru untuk pembangunan nasional serta melahirkan Bank Syariah yang dibanggakan oleh segala umat dan dapat membantu

mensejahterakan masyarakat luas. Bank Syariah Indonesia yang muncul dengan wajah perbankan syariah yang lebih modern, universal serta memberikan kebaikan untuk segenap alam (Rahmatan Lil Aalamiin).

BSI didukung dengan jaringan yang terdiri atas 1.244 kantor cabang,1700 jaringan mesin ATM dan 19.449 karyawan yang akan melayani nasabah di seluruh Indonesia. Bank Syariah Indonesia memiliki neraca dan kinerja keuangan yang baik dengan target jumlah pembiayaan Rp 272 triliun pada tahun 2025 dan pendanaan Rp336 triliun pada tahun 2025. Pada Desember 2020 ketiga bank syariah BUMN peserta merger mencatat total pembiayaan mencapai Rp156,51 triliun. Oleh karena itu, ditargetkan pembiayaan dapat tumbuh hingga 73,80 persen pada lima tahun mendatang.

PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro merupakan salah satu kantor cabang pembantu PT BSI Tbk yang berada di Sumbawa Besar, Nusa Tenggara Barat yang sebelumnya hasil restrukturisasi dari PT BSI KCP Sumbawa Besar yang sebelumnya adalah PT BNI Syariah, PT BSI Sumbawa Wahidin yang sebelumnya PT BRI Syariah dan PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro yang sebelumnya adalahh PT Mandiri Syariah. Restrukturisasi ini dilakukan pada tanggal 18 Maret 2022. Restrukturisasi atau penggabungan ketiga kantor cabang dilakukan dengan tujuan agar tercapai efektivitas dikarenakan jarak antara kantor yang berdekatan sedangkan *market share* di Sumbawa yang kecil. PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro berlokasi di Jalan Diponegoro No. 40 Sumbawa Besar, Nusa Tenggara Barat. Adapun jumlah karyawan setelah dilakukannya restrukturisasi

berjumlah 63 orang dipimpin oleh seorang Branch Manager.Adapun visi, misi dan nilai – nilai perusahaan sebagai berikut:

1.2 Visi dan Misi Perusahaan

1.2.1 Visi PT BSI Tbk

“Top 10 Global Islamic Bank”

1.2.2 Misi PT BSI Tbk

1. Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia
2. Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi pemegang saham
3. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik

1.3 Nilai – Nilai Perusahaan

Adapun nilai – nilai perusahaan pada PT BSI Tbk yang memegang prinsip **AKHLAK** sebagai berikut :

1. **Amanah**

   Memegang teguh kepercayaan yang diberikan

2. **Kompeten**

   Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas

3. **Harmonis**

   Saling peduli dan menghargai perbedaan

4. **Loyal**

   Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara

5. **Adaptif**

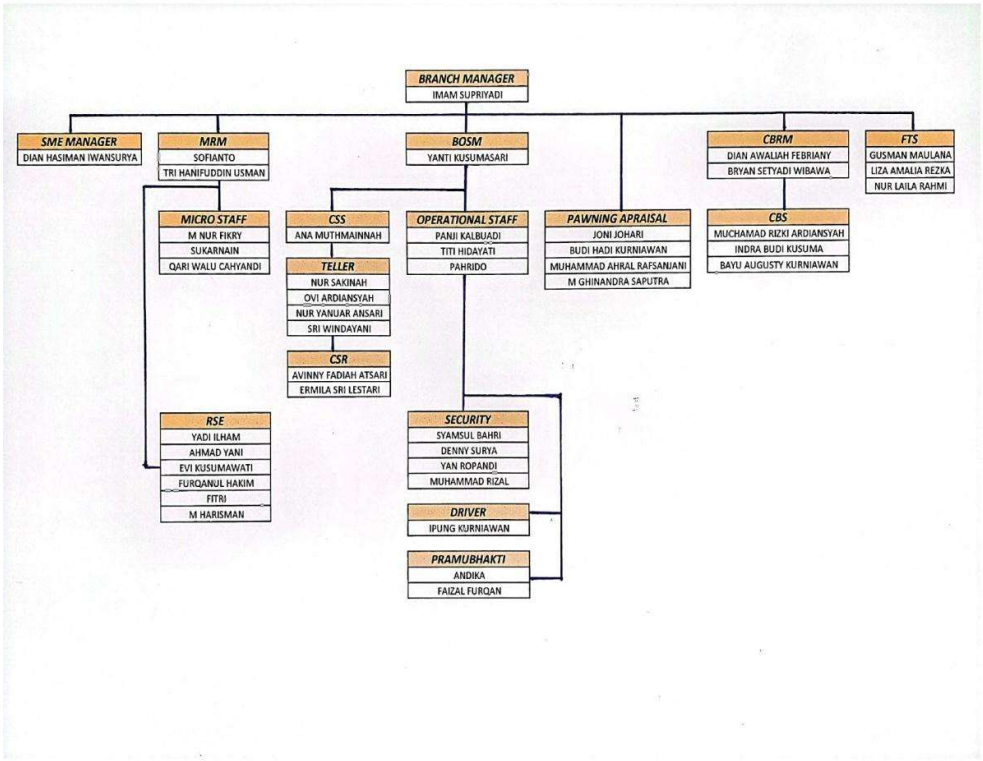
Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan

6. **Kolaboratif**

Membangun kerjasama yang sinergis.

1.4 Struktur Perusahaan

PT BSI KCP Sumbawa diponegoro adalah menjadi satu-satunya kantor cabang pembantu yang ada di kota Sumbawa Besar, NTB setelah restrukturisaso ketiga cabang dilakukan. Akibat dari restrukturisasi tersebut, jumlah karyawan bertambah dan posisi jabatan yang berubah mengikuti jabatan yang tersedia. Berikut organisasi PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro:



Dipindai dengan CamScanner

Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro
Sumber: Data Sekunder Tahun 2022

Keterangan:

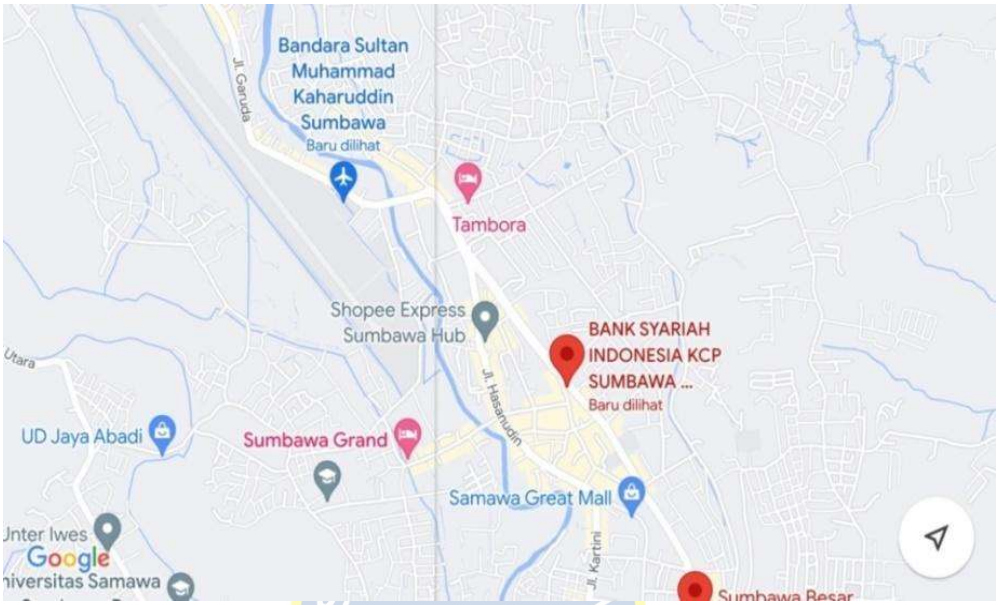
1. SME Manager : Small Medium Enterprise Manager
2. MRM : Micro Relation Manager
3. BOSM : Branch Operation and Service
4. CBRM : Consumer Banking Retail Manager
5. FTS : Funding Transaction Staff
6. CSS: Consumer Service Supervisor
7. CBS : Consumer Business Staff
8. CSR : Corporate Social Responsibility
9. RSE : Retail Sales Executive

1.5 Lokasi Pelaksanaan Magang

Dalam penelitian ini lokasi yang dipilih oleh penulis yaitu pada PT Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Sumbawa Diponegoro, yang berada di Sumbawa Besar, Nusa Tenggara Barat. Peneliti melakukan penelitian dalam proses magang yang berlangsung di Jalan Diponegoro No.40 Sumbawa Besar, Nusa Tenggara Barat 84314. Telepon +6237122255, Website, www.bankbsi.co.id. Berikut merupakan gambaran lokasi penelitian :



Gambar 1.2 Kantor PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro
Data: Primer Tahun 2022



Gambar 1.3 Gmaps PT BSI Tbk KCP Sumbawa Diponegoro
Data: Sekunder Tahun 2023

1.6 Latar Belakang Masalah

Sebuah perusahaan memiliki tujuan - tujuan yang harus dicapai. Dalam pencapaian tujuan – tujuan perusahaan, dibutuhkan adanya sumber daya manusia yang baik dan berkualitas. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah seluruh manusia yang terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan mulai dari level rendah hingga paling atas. Saat ini yang menjadi isu strategis utama bagi perusahaan yaitu kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja diketahui sebagai salah satu faktor yang sangat penting untuk setiap karyawan, karena jika karyawan mencapai kepuasan kerja dengan baik maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan bentuk kebutuhan psikologis dan tanggapan emosional terhadap situasi kerja. Setiap Individu mempunyai tingkat kepuasan kerja yang berbeda beda (Robbins &

Judge, 2014). Salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kesesuaian karyawan terhadap pekerjaan dan kompetensi yang dimiliki contohnya hasil perencanaan dan penempatan karyawan yang harus menyesuaikan dengan kompetensi yang dimiliki karyawan. Jika karyawan memiliki jabatan yang sesuai dengan kompetensi, karyawan akan lebih memahami dan menguasai pekerjaan sehingga karyawan dapat lebih bersemangat dan puas dalam bekerja.

Masalah terkait perencanaan dan penempatan kerja karyawan secara umum adalah ketidaksesuaiannya karyawan yang ditempatkan dan akan berpengaruh terhadap hasil kerja dan kepuasan kerja karyawan. Penempatan karyawan adalah salah satu bagian dari perencanaan strategis perusahaan karena bagian dari keputusan yang menentukan tingkat efektivitas individu, kelompok maupun perusahaan dalam upaya pencapaian tujuan (Yamin *et al,* 2022). Setiap perusahaan memiliki perencanaan SDM yang berbeda. Namun, hal tersebut tidak memberikan hasil yang maksimal yang dirasakan oleh karyawan. Terdapat beberapa karyawan yang merasa bahwa perencanaan dan penempatan karyawan yang dilakukan belum memuaskan karena tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki sehingga mengakibatkan beberapa kesalahan yang menyebabkan kerugian ditanggung oleh karyawan. Rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan diduga karena adanya hubungan oleh penempatan kerja yang kurang tepat. Khan (2014) menyebutkan bahwa penempatan yang baik untuk karyawan akan berdampak pada kepuasan kerja yang meningkat sehingga kinerja yang dihasilkan pun meningkat. Oleh karena itu penempatan karyawan yang tepat akan memengaruhi keberhasilan suatu perusahaan.

PT Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Sumbawa Diponegoro merupakan kantor cabang yang berada di Sumbawa Besar, Nusa Tenggara Barat. PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro ini adalah hasil restrukturisasi tiga kantor cabang yaitu PT BSI KCP Sumbawa Besar, KCP Sumbawa Diponegoro dan KCP Sumbawa Wahidin. Restrukturisasi tersebut dengan tujuan efektivitas perusahaan karena lokasi kantor cabang pembantu yang letaknya berdekatan sedangkan market share di Kabupaten Sumbawa, Nusa Tenggara Barat yang masih kecil. Restrukturisasi ini terjadi pada tanggal 18 Maret 2022 yang mengakibatkan beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia mengalami perubahan salah satunya adalah perencanaan dan penempatan sumber daya manusianya.

> "dalam rangka mencapai efektivitas kantor karena jarak kantor yang berdekatan sedangkan market share di Sumbawa yang masih kecil."(Imam Supriadi, Branch Manager, Narasumber Utama, 21/10/2022, 19.36 WIB, Telepon Whatsapp).

Hasil restrukturisasi tersebut mengakibatkan perubahan terhadap perencanaan sdm yang ada yaitu jumlah karyawan bertambah sehingga tidak sesuai dengan jumlah jabatan yang tersedia yang menyebabkan beberapa karyawan harus melakukan penempatan kembali yaitu dengan berpindah jabatan (rotasi). Penempatan yaitu proses memposisikan karyawan yang baru atau yang sudah ada ke posisi yang tepat sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Penempatan bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan memiliki peran yang sesuai dengan keterampilan, pengetahuan dan minat karyawan sehingga dapat berkontribusi secara efektif dan merasa puas dalam pekerjaannya.

> "Permasalahan sdm yang harus dibenahi yaitu, - Jumlah pegawai yang terlalu banyak karena penumpukan pegawai dari tiga cabang menjadi satu. Kalau dilihat dari kemampuan dan kemauan itu yang terakhir itu

> gak pas menurut saya,... karena dengan beberapa pertimbangan, yang pertama itu, dari kompetensi pegawainya, jadi ee kalau saya sendiri ngerasanya gak terlalu jago ya, untuk berada di bagian marketing tetapi ngerasa lebih unggul di SEM atau administrasi dan ketika saya ditempatkan di bagian marketing, sepertinya ee berat gitukan. Pertama kita ngerasa gak bisa kerja maksimal, atau kerja tidak sesuai harapan perusahaan. Yang kedua kita tidak bisa memberikan kontribusi yang maksimal seperti itu ."(Panji Kalbuadi, *Operational Staff,* Narasumber Utama,18-10-2022, 15.39 WIB, Telepon Whatsapp).

Perubahan perencanaan dan penempatan sumber daya manusia yang terjadi pasca restrukturisasi mengakibatkan beberapa karyawan merasa kurang sesuai terhadap kompetensi yang akan memengaruhi pada kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu menarik untuk penulis melakukan riset lebih dalam mengenai "Dinamika Proses Perubahan Perencanaan Dan Penempatan Karyawan Dalam Keputusan Restrukturisasi PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro"

1.7 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang dapat diambil yaitu "Dinamika Proses Perubahan Perencanaan Dan Penempatan Karyawan Dalam Keputusan Restrukturisasi PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro?"

1.8 Tujuan Magang

Pada kegiatan magang ini mahasiswa ingin memperoleh pengalaman di sumber daya manusia perbankan. Serta mampu menerapkan teori dan konsep yang telah dipelajari oleh mahasiswa saat kuliah. Melatih kemampuan yang dimiliki untuk berinteraksi secara langsung dengan perusahaan, karyawan maupun nasabah dan memperbanyak pengalaman mengenai dunia kerja. Proses magang

ini juga dilakukan untuk menganalisis kegiatan yang berhubungan dengan rumusan masalah.

1.9 Manfaat Magang

1.9.1 Bagi Mahasiswa

1. Menambah pengetahuan, wawasan serta pengalaman terhadap dunia kerja yang nyata.
2. Meningkatkan kreativitas dan keterampilan mahasiswa.
3. Meningkatkan tingkat kesadaran pentingnya disiplin dunia kerja
4. Mendapatkan kesempatan dalam mengimplementasikan hasil di perkuliahan untuk diterapkan di dunia kerja.
5. Dapat mempersiapkan diri dalam pengambilan risiko kerja, hambatan serta tantangan yang ada di dunia kerja.
6. Dapat mengetahui proses merger BSI.

1.9.2 Bagi PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro

1. Terciptanya kerjasama perusahaan dengan universitas sehingga perusahaan dapat dikenal luas di dunia pendidikan.
2. Mendapatkan bantuan dari mahasiswa dalam melakukan praktik terutama pada bidang sumber daya manusia.
3. Memperoleh ide – ide dan rekomendasi dalam mengembangkan sumber daya manusia pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro.
4. Memberikan gambaran kompetensi sehingga akan membantu mendapatkan lulusan yang berkualitas yang dibutuhkan di dunia kerja nantinya.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Penelitian Terdahulu

2.1.1 Perencanaan

1. Budi, S., Razak, M & Fatmawati, F(2022)

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Karier, Kompetensi serta Sistem Informasi SDM terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar". Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh perencanaan dan pengembangan karier, kompetensi serta sistem informasi SDM berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar, variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah penelitian survei dan kuesioner. Dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh perencanaan dan pengembangan karir, kompetensi dan sistem informasi sumber daya manusia secara parsial terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar, Perencanaan dan pengembangan karir, kompetensi dan sistem informasi sumber daya manusia secara simultan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar dan perencanaan dan pengembangan karir merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar.

2. Arifin Ludfi, A (2022)

Penelitian ini berjudul "Peran Departemen Sumber Daya Manusia dalam Perencanaan, Rekrutmen dan Seleksi untuk Mendapatkan SDM Unggul". Tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis peran dari departemen sumber daya manusia (SDM) dalam melakukan perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi untuk memenuhi kebutuhan SDM unggul. Dengan metode penelitian menggunakan kajian literatur yang termasuk dalam penelitian kepustakaan.

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan departemen SDM memiliki peran dalam merumuskan dan menentukan kebutuhan SDM dan sumber kandidat, metode seleksi dan tahapan seleksi yang dilakukan. Departemen SDM mempunyai peran dalam proses penentuan strategi rekrutmen sesuai dengan perencanaan tenaga kerja, menentukan strategi seleksi untuk memenuhi kebutuhan SDM. Peran departemen SDM sangatlah penting dalam proses perolehan SDM unggul dengan cara atau sistem untuk seleksi SDM terbaik.

3. Fortega, G.F.D (2022)

Penelitian ini berjudul "Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia pada Industri Perbankan". Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif untuk memperoleh informasi yang lebih komprehensif untuk melihat proses perencanaan strategi SDM yang terintegrasi dengan perencanaan bisnis. Adapun hasil yang dicapai dalam penelitian ini yaitu penelitian perencanaan strategis sumber daya manusia di PT Bank Panin Tbk mulai dari perencanaan sampai implementasi serta evaluasinya adalah sesuai dengan teori – teori dan konsep dari perencanaan dan strategi seperti perencanaan SDM yang sudah terintegrasi

dengan perencanaan bisnis yang dituangkan dalam target jangka pendek dan menengah.

3. Fortega, G.F.D (2022)

Penelitian ini berjudul "Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia pada Industri Perbankan". Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif untuk memperoleh informasi yang lebih komprehensif untuk melihat proses perencanaan strategi SDM yang terintegrasi dengan perencanaan bisnis. Adapun hasil yang dicapai dalam penelitian ini yaitu penelitian perencanaan strategis sumber daya manusia di PT Bank Panin Tbk mulai dari perencanaan sampai implementasi serta evaluasinya adalah sesuai dengan teori – teori dan konsep dari perencanaan dan strategi seperti perencanaan SDM yang sudah terintegrasi dengan perencanaan bisnis yang dituangkan dalam target jangka pendek dan menengah.

4. Farde Davaji,A., & Ghoorchael, B (2023)

Penelitian ini berjudul *"The Effect of Pre-task Planning on The Speacking Accuracy of Iranian EFL Learners".* Metode yang digunakan adalah purposive sampling.Temuan dalam penelitian ini yaitu hubungan bermakna positif antara waktu perencanaan pra – tugas dan akurasi berbicara pelajar EFL iran. Telah ditemukan bahwa perencanaan pra tugas individu secara signifikan lebih efektif dari pada perencanaan pratugas kelompok dalam hal akurasi dalam berbicara bahasa EFL pelajar Iran. Temuan menunjukkan pre tasking dapat meningkatkan akurasi berbicara pembelajar dibandingkan dengan tanpa perencanaan.

5. Ali, A.A.A., *et al.* (2023)

Penelitian ini berjudul *"Moderating Effect of Strategic Planning on the Relationship between Career Path Planning and Job Performance".*Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menilai efek moderasi dari perencanaan strategis pada hubungan antara perencanaan jalur karir dan prestasi kerja di kalangan karyawan di usaha kecil dan menengah (UKM) di Kerajaan Bahrain. Penelitian ini menggunakan metode SPSS dan Smart PLS untuk menganalisis data. Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini yaitu perencanaan strategis dan perencanaan jalur karir mempengaruhi kinerja karyawan UKM. Dan juga ditemukan bahwa perencanaan strategis secara substansial memoderasi hubungan antara perncanaan jalur karir dan kineja pekerjaan.

6. Ayele, Yehualashet Getahun. (2023)

Penelitian ini berjudul *"The Significance of Planning and Scheduling on The Success of Projects".* Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pentingnya perencanaan dan penjadwalan pada keberhasilan proyek. Oleh karena itu, dengan mempertimbangkan tujuan penelitian dan pengalaman peneliti, jenis desain penelitian deskriptif dinominasikan menjadi desain penelitian yang paling sesuai dengan tujuan penelitian.Metode penelitian yang digunakan adalah dengan wawancara, kuisioner, diskusi kelompok terfokus dan tinjauan dokumen. Kesimpulan dalam penelitian ini menjelaskan bahwa semakin baik perencanaan akan semakin baik hasil ptoyeknya dan akhirnya tidak hanya hasil proyek melainkan jalur karir manajer proyek yang bergantung pada kualitas rencana dan jadwal proyek.

7. Safitri, Indriani. (2023)

Penelitian ini berjudul " PT. Kereta Api Indonesia (KAI): Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Society 5.0 Studi Kasus Pengembangan SDM". Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif. Permasalahan yang dibahas mengenai perencanaan sumber daya manusia di era Society 5.0 pada sektor industri manufaktur, agroindustri dan jasa termasuk kesulitan dalam menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja dengan perkembangan teknologi dan tren pasar yang cepat. Selain itu, dengan semakin berkurangnya ketrampilan tenaga kerja yang dibutuhkan dalam era digital, perusahaan harus mencari cara unyuk mempertahankan dan mengembangkan ketrampilan karyawan. Hal ini juga menuntut perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yyang inovatif dan responsif agar dapat menarik dan mempertahankan karyawan terbaik serta mengembangkan strategi yang fleksibel untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang berbeda disetiap sektor industri. Dalam pendidikan dan pelatihan perlu adanya peningkatan evaluasi yang dilakukan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) bagi pegawai yang sudah mengikuti program diklat atau pelatihan dan pendidikan, dengan hal itu dapat mengetahui apa yang telah di dapat oleh PT. KAI semasa berjalannya program diklat serta bisa mengetahui apa yang akan di perbaiki lagi untuk menghasilkan pegawai yang kompeten bagi perusahaan.

8. Zulfas, Muhammad Alfafi (2023)

Penelitian ini berjudul "Bank BNI : Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Society 5.0 Studi Kasus Proses Perencanaan SDM". Tujuan dilakukan penelitian studi kasus ini untuk mengidentifikai dan memahami

tantangan, tren dan inovasi terbaru dalam manajemen sumber daya manusia. Dan juga dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kelemahan dalam manajemen sumber daya manusia dan mencari solusi yang tepat untuk meningkatkan kinerha dan daya saing. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil yang diperoleh bahwa proses perencanaan SDM di Era Society 5.9 yang dilakukan oleh Bank BNI bisa belajar untuk meningkatkan perencanaan SDM di Era Society 5.0 Supaya kinerja karyawan juga semakin berkembang.

No	Identitas Artikel	Kajian Literatur	Hasil	Karakteristik Sampel
1.	**Budi, S., Razak, M., & Fatmawati (2022)** "*Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Karier, Kompetensi serta Sistem Informasi SDM terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar".* **Metode :** Kuesioner	***Kinerja Pegawai*** ***Penggunaan Teknologi Informasi*** ***Kompetensi Pelatihan***)	Dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh perencanaan dan pengembangan karir, kompetensi dan sistem informasi sumber daya manusia secara parsial terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar, Perencanaan dan pengembangan karir, kompetensi dan sistem informasi sumber daya manusia secara simultan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar dan perencanaan dan pengembangan karir merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kepulauan Selayar.	Random Sampling sebanyak 56 orang dengan Teknik analisis regresi berganda.
2.	**Arifin, A.L (2022)** *"Peran Departemen Sumber Daya Manusia dalam Perencanaan, Rekrutmen, dan Seleksi*	***Perencanaan (planning)*** ***Rekrutmen***	Hasil dalam penelitian ini menjelaskan bahwa departemen SDM memiliki peran dalam perencanaan SDM	Literatur dikumpulkan berdasarkan 50 artikel jurnal dari tahun 2000 hingga 2020.

	untuk Mendapatkan SDM Unggul" **Metode:** Hasil Kajian Literatur	***Seleksi***	melakukan rekrutmen dan seleksi yang dibutuhkan.	
3.	**Fortega, G. F. F (2022)** *"Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia pada Industri Perbankan"* **Metode :** Kualitatif	***Perencanaan SDM Strategis*** ***Sumber Daya Manusia***	Hasil menunjukkan di PT Bank Panin Tbk mulai dari Perencanaan sampai implementasi dan evaluasi sesuai dengan teori – teori dan konsep dari perencanaan dan strategi seperti perencanaan SDM yang telah terintegrasi dengan perencanaan dan strategi seperti perencanaan SDM yang telah terintegrasi dengan perencanaan bisnis yang dituangkan dalam target jangka pendek dan menengah.	Pendekatanyang digunakan adalah pendekatan kualitatif, dan menyertakan alasan-alasan singkat mengapa pendekatan inidigunakan. Selain itu juga dikemukakan orientasiteoretik, yaitu landasan berfikir untuk memahami makna suatu gejala,misalnya fenomenologis, interaksisimbolik,kebudayaan, etnometodologis, atau kritik seni hermeneutik)
4.	**Farde Davaji,A.., & Ghoorchael, B (2023)** *"The Effect of Pre – Task Planning on the Speaking Accuracy of Iranian EFL Learners"* **Metode :** Purposive Sampling	***Accuracy*** ***Pre-Task Planning*** ***Speaking*** ***Task – Based Language Teaching***	Temuan menunjukkan pre tasking dapat meningkatkan akurasi berbicara pembelajar dibandingkan dengan tanpa perencanaan.	90 pelajar EFL pria dan wanita yang belajar bahasa Inggris di lembaga bahasa di Iran.
5.	**Ali, A.A.A., AlZgool, M., Alzoraiki, M., Milhem, M., & Al-Absy, M (2023)** *" Moderating Effect of Strategic Planning on the Realtionship between Career Path Planning and Job Performance"* **Metode :** SPSS & Smart PLS	***Strategic Planning*** ***Career Path Planning*** ***Job Performance*** ***SMEs***	perencanaan strategis dan perencanaan jalur karir mempengaruhi kinerja karyawan UKM. Dan juga ditemukan bahwa perencanaan strategis secara substansial memoderasi hubungan antara perncanaan jalur karir dan kineja pekerjaan.	Sampel yang terdiri dari 249 peserta dipilih.Penelitian ini menggunakan SPSS dan Smart-PLS untuk menganalisis data.
6.	**Ayele, Yheualashet Getahun (2023)** *"The Significance of Planning and Scheduling on The Success of Projects"* **Metode :** Deskriptif	***Project*** ***Project Planning*** ***Project Scheduling*** ***Project Success***	semakin baik perencanaan akan semakin baik hasil proyeknya dan akhirnya tidak hanya hasil proyek melainkan jalur karir manajer proyek yang bergantung pada kualitas rencana dan jadwal proyek.	138 Kuisioner yang dibagikan dan 132 kuisioner yang terkumpul Kembali. Demikian pula, data sekunder dikumpulkan dari rekam jejak proyek, laporan, dokumentasi pembelajaran dan ulasan penutupan proyek, dll.

				Terakhir, data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan statistik deskriptif seperti frekuensi, persentase dan tabulasi.
7	**Safitri, Indriani (2023)** *"PT. Kereta Api Indonesia (KAI): Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Society 5.0 Studi Kasus Pengembangan SDM"* **Metode :** Kualitatif	***Pengembangan SDM di Era Society 5.0 Pada PT KAI*** ***Program Pengembangan SDM pada PT KAI***	Dalam pendidikan dan pelatihan perlu adanya peningkatan evaluasi yang dilakukan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) bagi pegawai yang sudah mengikuti program diklat atau pelatihan dan pendidikan, dengan hal itu dapat mengetahui apa yang telah di dapat oleh PT. KAI semasa berjalannya program diklat serta bisa mengetahui apa yang akan di perbaiki lagi untuk menghasilkan pegawai yang kompeten bagi perusahaan.	Studi Pustaka
8	**Zulfas, Muhammad Alfafi (2023)** *"Bank BNI : Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Society 5.0 Studi Kasus Proses Perencanaan SDM".* **Metode :** Kualitatif	***Proses Perencanaan di Era Society 5.0 di Bank BNI***	Hasil yang diperoleh bahwa proses perencanaan SDM di Era Society 5.9 yang dilakukan oleh Bank BNI bisa belajar untuk meningkatkan perencanaan SDM di Era Society 5.0 Supaya kinerja karyawan juga semakin berkembang	Studi Pustaka

Tabel 2.1 Perencanaan
Sumber : Data Sekunder diolah tahun 2023

2.1.2 Penempatan

1. Melina, S & Sulistyowati (2022)

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Penempatan Kerja dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Bhagasasi Kabupaten Bekasi". Adapun hasil dari penelitian ini yaitu penempatan kerja dan kompensasi kerja secara

bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan berdasarkan filsafat positif.

2. Yamin, Y. *Et al* (2022)

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Penempatan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kedaton Di Bandar Lampung" .Hambatan yang dialami pada penelitian ini yaitu output pelatihan yang terkadang tidak memiliki pengaruh langsung dengan teknis pekerjaan. Adapun tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui berapa besar pengaruh penempatan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini menunjukkan penempatan yang berpengaruh positif terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 41,6 persen dan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 33,4 persen. Dalam pengujian simultan yang menunjukkan penempatan dan pelatihan secara bersama – sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 44,4 persen dan sisanya sebesar 41,6 persen merupakan variasi variabel lain yang tidak diteliti. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian yaitu dengan observasi, dokumentasi dan kuesioner.

3. Tanjung, R. et al (2020)

Penelitian ini berjudul "Penempatan Kerja, Keahlian (*Skill*), Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan PT Metal Elektro Plating Batam". Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan, pengaruh keahlian (*skill*) terhadap peningkatan kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja terhadap

peningkatan kinerja karyawan. Dengan metode penelitian menggunakan deskriptif kuantitatif dengan pengujian hipotesis.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan kerja, keahlian (*skill*) dan kepuasan kerja secara bersama – sama berpengaruh signifikan dengan peningkatan kinerja karyawan sehingga untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Metal Elektro Plating Batam harus memberikan penempatan kerja, keahlian dan kepuasan kerja secara bersamaan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

4. Dionisi-Vici, M., *et al* (2022)

Penelitian ini berjudul *"Work Placement and Job Satisfaction in Long – Term Childhood Cancer Survicors: The Impact of Late Effects".* Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menjelaskan mengenai status pekerjaan dari CCS dalam pemandangan sosio ekonomi Italia dan untuk mengevaluasi hubungan antara efek akhir dan penganguuran dan efek akhir dan kepuasan kerja.tujuan lainnya yaitu untuk mendeskripsikan mengenai penempatan kerja dan pekerjaan yang dirasakan dan kepuasan ekonomi kanker pada masa kanak – kanak jangka panjang korban selamat (CCS). Metode statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karakteristik sosio demografi dan klinis yang dirangkum menggunakan frekuensi absolut dan relatif. Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa menjadi penyinta dan dengan penyakit penyerta yang parah mempunyai dampak yang signifikan dampak negatif pada pekerjaan dan memperburuk persepsi kepuasan situasi ekonomi.

5. Brighenti, S. *et al* (2023)

Penelitian ini berjudul *"Social Skills and Cognitive Training to Support Work Related Skills and Job Placement in a Group of Autistic Adults".* Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mendukung orang autis dengan program pelatihan yang berfokus pada pelatihan keterampilan neuropsikologis dan sosial untuk meningkatkan ketrampilan kerja peserta. Melalui model penempatan dan dukungan individu dengan melibatkan berbagai mitra untuk membimbing, mengidentifikasi ketrampilan dan minat, memberikan dukungan kognitif dan psikologis bagi orang autis. Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini yaitu mendorong dan menggarisbawahi pentingnya pendekatan multidisiplin untuk mendukung orang autis dalam kehidupan kerja mereka dengan mempertimbangkan harapan dan kecenderungan.

6. Owan, V.J., *et al* (2022)

Penelitian ini berjudul *"Contributions of Placement, retraining and motivation to teachers job commitment: structural equation modelling of the linkages".* Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan desain yang diadopsi adalah ex-post facto. Penelitian ini menggunakan model persamaan struktural variabel laten untuk mengukur motivasi staf, penempatan dan pelatihan ulang sebagian dan secara kasar mempengaruhi komitmen kerja guru di tiga bidang. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan ulang adalah prediktor penting dari afektif staf komitmen (AC), komitmen normatif (NC), dan komitmen berkelanjutan (CC).

7. Shah, A., & Padole, M. (2020)

Penelitian ini berjudul *"Hadoop Performance Acceleration by Effective Data and Job Placement"* . Tujuan penelitian ini yaitu untuk mempercepat kinerja Hadoop, menangani data dan penempatan kerja secara efisien. dengan memfokuskan untuk mempercepat kinerja cluster terdistribusi heterogen karena default Hadoop telah membatasi hasil kinerja untuk pekerjaan intensif data dan ntuk meningkatkan perdorma Hadoop. Hasil percobaan yang menunjukan bahwa model yang diusulkan mempercepat kinerja Hadoop dengan mencapai lokalitas data yang tinggi dan waktu penyelesaian pekerjaan yang lebih sedikit dbanidngkan dengan konfigurasi dan kebijakan default.

8. Meidyanto, Dicky., *et al* (2021)

Penelitian ini berjudul "Keefektifan Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Tarakan Provinsi Kalimantan Utara". Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui keefektifan pelaksanaan analisis jabatan dalam penempatan pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Tarakan Provinsi Kalimantan Utara. Dengan metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dan teknik pengumpulan data melalui wawancara kepada 11 orang informan, observasi dan dokumentasi. Hasil yang ditemukan adalah masih adanya kekosongan jabatan dan masik ditemukannya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Selain iru, kualitas kinerja pegawai setelah analisis jabatan selesai juga masih kurang memuaskan dikarenakan masih ada pegawai yang harus memulai pekerjaanya dari nol alias tidak memiliki pengalaman sesuia dengan bidang yang ditempatinya. Serta belum memenuhi diklat jabatan yang

diisyaratkan dalam syarat jabatan. Serta pegawai merasa beban kerjanya semakin berat akibat pemangkasan pegawai dan harus mengerjakan pekerjaan diluar kemampuan dan keahliannya.

9. Tamara, Claudio.V.D., *et. al (2021)*

Penelitian ini berjudul "Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Sekretariat Provinsi Sulawesi Utara". Penelitian ini berfokus untuk mengkaji dan menjelaskan analisis jabatan dalam menempatkan pegawai di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah, Sekretariat Provinsi Sulut. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Adapun hasil yang diperoleh adalah analisis jabatan pada Biro Pemerintahan dan Otonomi daerah di Pemerintahan Provinsi Sulut telah dilaksanakan namun belum maksimal hal ini dapat dilihat masih banyak posisi jabatan yang kosong (belum terisi) dan ada beberapa ketidaksesuaian antara pendidikan pemangku jabatan dan klasifikasi jabatan.

No	Identitas Artikel	Kajian Literatur	Hasil	Karakteristik Sampel
1	**Melina, S & Sulistyowati, A (2022)** "*Pengaruh Penempatan Kerja dan Kompensasi Kerja terhadap Kinerja kAryawan PDAM Tirta Bhagasasi Kabupaten Bekasi"* Jurnal Manajemen dan Bisnis Aliansi **Metode :** Kuantitatif	***Kinerja Karyawan*** ***Penempatan Kerja*** ***Kompensasi***	Variabel penempatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel kompensasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara bersama sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	kuesioner sebanyak 98 kepada responden karyawan PDAM Tirta Bhagasasi penyebaran kuesioner dilakukan secara online melalui Google Form. Responden menjawab pertanyaan sebanyak 33 pertanyaan.
2	**Yamin, Y, Mirnasari, T & Faithya, K.N (2022)** *"Pengaruh Penempatan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kedaton di*	**Penempatan** **Pelatihan** **Kinerja**	Hasil penelitian menunjukkan penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 41, 6 % dan berpengaruh positif	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai KPP Pratama Kedaton di Bandar Lampung sebanyak 101 orang dan sampel sebesar 10 persen sampai dengan 25 persen yaitu

	Bandar Lampung" Ekombis Sains Jurnal ekonomi, Keuangan dan Bisnis **Metode :** Observasi, dokumentasi dan kuesioner		terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 33, 4 %. Juga bersama sama berpengaruh secara positif sebesar 44,4 % dengan 55,6% sisanya yang merupakan variabel yang tidak diteliti.	berjumlah 25 pegawai. Teknik pengumpulan data meliputi kegiatan observasi, dokumentasi dan kuisioner.
3	**Tanjung, R. Hasibuan, R. & Sari, N (2020)** *"Penempatan Kerja, Keahlian (Skill) Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan PT Metal Elektro Plating"* Jurnal Dimensi Dimensi, Vol, 9,No.2:240-254 **Metode:** Observasi	**Penempatan Kerja** **Kepuasan Kerja** **Peningkatan Kinerja Karyawan**	Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa penempatan kerja, keahlian, dan kepuasan kerja secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.	Populasi sebanyak 130 Karyawan, Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 98 karyawan PT. Metal Elektro Plating Batam. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah observasi yang di lakukan melalui pengamatan langsung kelapangan. Dan dengan menyebar angket/kuisinel kepada sampel
4.	**Dionisi-Visi, M., *et al* (2022)** *"Work Placement and Job Satisfaction in Long-Term Childhood Cancer Survivors: The Impact of Late Effects"* **Metode :** Statistik	**Childhood cancer survivors** **Work placement** **Occupation** **Job satisfcation** **Late effects** **Satisfaction profile**	Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa menjadi penyinta dan dengan penyakit penyerta yang parah mempunyai dampak yang signifikan dampak negatif pada pekerjaan dan memperburuk persepsi kepuasan situasi ekonomi.	dalam penelitian ini semua subjek dengan kunjungan tindak lanjut di Unit Transisi, klinik rawat jalan khusus dewasa untuk CCS, [14] antara September 2018 dan September 2019 dengan usia > 18 tahun dan <35 tahun , diagnosis kanker sebelumnya pada usia <18 tahun dan berhenti terapi selama minimal 5 tahun.
5.	**Brighenti, S., *et al* (2023)** *"Social Skills and Cognitive Training to Support Work – Related Skills and Job Placement in a Group Autistic Adults"* **Metode :**	**Autism** **Work** **Job placement** **Neuropsychological training** **Social skills training**	Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini yaitu mendorong dan menggarisbawahi pentingnya pendekatan multidisiplin untuk mendukung orang autis dalam kehidupan kerja mereka dengan mempertimbangkan harapan dan kecenderungan.	Untuk semua peserta penilaian diagnostik menurut Multistep Multinetwork Model (Keller, et al., 2020) disediakan. Mitra lain yang terlibat adalah Konsorsium Sosial Abele Lavoro dan Emilio ETS. 10 orang dengan ASD, 2 perempuan dan 8 laki-laki berusia antara 21 dan 37 tahun (lihat Tabel 1) terlibat. 9 orang didiagnosis dengan ASD level 1 (menurut DSM-5) dengan Intelligent Quotient (IQ) > 70 dan 1 orang dengan ASD Level 2 (menurut DSM-5) dengan IQ < 70 dan gangguan

				bicara.
6.	**Owan, V. J., *et al* (2022)** *"Contributions of placement, retraining and motivation to teachers job commitment: structural equation modelling of the linkages"* **Metode** : Kuantitatif	**CFA** **Commitment** **EFA** **Factor Analysis** **Latent variable** **Prediction**	hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan ulang adalah prediktor penting dari afektif staf komitmen (AC), komitmen normatif (NC), dan komitmen berkelanjutan (CC).	Penelitian ini bersifat kuantitatif, dan desain yang digunakan adalah ex-post facto. Studi ini melibatkan 500 manajer sekolah dari 204 sekolah menengah negeri di Cross River State, Nigeria. Data dikumpulkan dengan menggunakan "kuesioner penempatan staf, pelatihan ulang dan motivasi" (SPRMQ) dan "kuesioner komitmen kerja (JCQ)."
7.	**Shah, A., & Padole, M (2020)** *"Hadoop Performance Acceleration by Effective Data and Job Placement"* **Metode :**	**Hadoop Performance Acceleration** **Hadoop data placement** **Mapreduce performance** **Performance improvement** **Hadoop load balancing**	Hasil percobaan yang menunjukan bahwa model yang diusulkan mempercepat kinerja Hadoop dengan mencapai lokalitas data yang tinggi dan waktu penyelesaian pekerjaan yang lebih sedikit dbadingkan dengan konfigurasi dan kebijakan default.	Penelitian ini menggunakan kebijakan penataan ulang blok yang dapat mengatur ulang blok data dengan mempertimbangkan kemampuan pemrosesan node atau heterogenitas node untuk penempatan data dan secara efektif menggunakan skema pelabelan dan penjadwalan node untuk penempatan pekerjaan untuk memenuhi tujuan.
8.	**Meidyanto, Dicky., *et al* (2021)** *"Keefektifan Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kota Tarakan Provinsi Kalimantan Utara"* **Metode :** Kualitatif	***Effektiveness*** ***Job Analysis*** ***Employee Placement***	masih adanya kekosongan jabatan dan masik ditemukannya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Selain iru, kualitas kinerja pegawai setelah analisis jabatan selesai juga masih kurang memuaskan dikarenakan masih ada pegawai yang harus memulai pekerjaanya dari nol alias tidak memiliki pengalaman sesuia dengan bidang yang ditempatinya. Serta belum memenuhi diklat jabatan yang diisyaratkan dalam syarat jabatan. Serta pegawai merasa beban kerjanya semakin berat akibat	Metode penelitia kualitatif dan teknik pengumpulan data melalui wawancara kepada 11 orang informan, observasi dan dokumentasi.

			pemangkasan pegawai dan harus mengerjakan pekerjaan diluar kemampuan dan keahliannya.	
9	**Tamara, Claudio. V. D., *et al* (2021)** *"Analisis Jabatan dalam Penempatan Pegawai diBiro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Sekretariat Provinsi Sulawesi Utara"* **Metode :** Deskriptif Kualitatif	***Analisis Jabatan*** ***Penempatan Pegawai*** ***Pengembangan Kompetensi***	hasil yang diperoleh adalah analisis jabatan pada Biro Pemerintahan dan Otonomi daerah di Pemerintahan Provinsi Sulut telah dilaksanakan namun belum maksimal hal ini dapat dilihat masih banyak posisi jabatan yang kosong (belum terisi) dan ada beberapa ketidaksesuaian antara pendidikan pemangku jabatan dan klasifikasi jabatan.	Objek penelitian ini adalah para pejabat struktural, pejabat fungsional tertentu dan para pegawai Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah di Pemerintah Provinsi Sulut. Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Sekretaris Daerah Provinsi Sulawesi Utara terdiri dari tiga jabatan administrator dan sembilan jabatan pengawas serta terdapat 28 orang dengan jabatan fungsional umum.

Tabel 2.2 Penempatan

Sumber: Data sekunder diolah tahun 2023

2.1.3 Kepuasan Kerja

1. Rohim, N (2020)

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Penempatan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Se-Kabupaten Jember". Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh penempatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Metode penelitian yang digunakan adalah menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan observasi, angket dan dokumen. Dengan hasil yang diperoleh adalah penempatan yang berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja serta kepuasan kerja dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2. Fathurachman & Rossa.M.A (2021)

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Kompensasi dan Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Tenaga Kependidikan

Universitas “MJ”. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan penempatan kerja terhadap kepuasan dan dampaknya terhadap kinerja. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory. Hasil yang diperoleh yaitu kompensasi yang berpengaruh positif dan signifikan, penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi yang berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja yang berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja, kompensasi yang berpengaruh signifikan dan positif terhadap penempatan dan kepuasan kerja memberikan peranan yang baik sebagai variabel intervening berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

3. Sumarjo, W (2022)

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir dan Penempatan terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Karyawan pada PT Sanco Perdika Pratama di Jakarta”. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan penempatan terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. Dengan menggunakan metode kuantitatif. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, penempatan yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir dan penempatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. S. Bulilan, S. (2023)

Penelitian ini berjudul “Correlates on Job Performance, Job Satisfaction and Demographics of State University Employees”.Penelitian ini ditujukan untuk mengidentifikasi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja responden pada institusi tersebut, hubungan antara demograsfi dengan tingkat kinerja pekerjaan, dan tingkat kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif korelasional dan teknik universal sampling. Dengan hasil responden yang berada ditahap dewasa muda, didominasi perempuan karyawan berpengalaman di institusi dan mempunyai kredensial pendidikan yang tinggi. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi tidak selalu mengarah pada kinerja karyawan, dan mungkin terdapat faktor lain yang harus dipelajari yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja seseorang.

5. Pikl, Lorena. (2023)

Penelitian ini berjudul “The Relationship Between Organizational Pride, Job Characteristics and Job Satiscfaction: A Literature Review”. Tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk menguji hubungan antara kebanggaan organisasi, karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja. Karyawan yang dengan rasa bangga terhadap organisasinya mungkin akan lebih puasa dalam bekerja. Dengan hasil penelitian yaitu penelitian pada masa depan perlu melihat bagaimana karakteristik pekerjaan yang berhubugan dengan kebanggaan organisasi dan kepuasan kerja karena tidak cukup penelitian mengenai hubungan antara katakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja.

6. Yang, H., & Hu, P. (2023)

Penelitian ini berjudul " Role of Job Mobility Frequency in Job Satisfaction Changes : the Mediation Mechanism of Job Related Social Capital and Person – Job Match". Mobilitas kerja karyawan yang tinggi akan merugikan perkembangan perusahaan yang sehat dan berkelanjutan. Ini dapat diselesaikan dengan mekanisme internal dimana mobilitas pekerjaan yang dikaitkan dengan kepuasan kerja. Tujuan penelitian ini yaitu dengan pengambilan keputusan dari perspektif modal sosial mengenai pekerjaan dan kecocokan orang dengan pekerjaan. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa dalam konteks tingginya frekuensi mobilitas pekerjaan, '*honeymoon effect'* mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja dalam jangka pendek. Dalam jangka panjang, frekuensi mobilitas pekerjaan mempunyai hubungan negatif tidak secara langsung dengan kepuasan kerja melalui kecocokan orang – dengan pekerjaan dan modal sosial terkait pekerjaa. Diantara mekanisme mediasi ini, modal sosial terkait pekerjaan memiliki hubungan positif dengan kecocokan orang – pekerjaan yang berkontribusi dan memperkuat proses perantara negatif tersebut diatas. Hasilnya fokus peran positif frekuensi mobilitas pekejaan terhadap kepuasan kerja dalam jangka pendek dan peran negatif dalam jangka panjang. Temuan ini memberikan referensi dan saran yang berfungsi untuk membantu individu meningkatkan kepuasan kerja mereka dan perusahaan untuk merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang efisien.

7. Millah, Neng. W. R., *et al* (2022)

Penelitian ini berjudul "Analisis Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja SDM". Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kepuasan kerja pada

faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kepuasan kerja guru. Adapun instrumen penelitian yang digunakan adalah wawancara dalam pembelajaran deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan aktivitas belahar di Pondok Pesantren Al-bunyan dapat dipengaruhi oleh layanan di sekolah, kesejahteraan guru, dan faktor positif dapat meningkatkan hasil belajar siswa.

8. Fauzi, Achmad., *et al* (2022)

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia)". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dan kajian pustaka. Dengan hasil penelitian yaitu komitmen berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, komitmen dan kepuasan kerja sama – sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

No	Identitas Artikel	Kajian Literatur	Hasil	Karakteristik Sampel
1	**Nur Rohim (2020)** "*Pengaruh Penempatan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Se-Kabupaten Jember" Journal of Islamic Educational Management* **Metode :** Kuantitatif	**Penempatan** **Motivasi Kerja** **Kepuasan Kerja** **Kinerja Guru**	penempatan yang berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja serta kepuasan kerja dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	Jenis penelitian ini adalah penelitian regresi. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, angket dan dokumen-dokumen. Analisis data menggunakan Path Analyisis. Data diolah dengan menggunakan program SPSS 16 for Windows
2	**Farhurachman & Rossa.M.A (2021)** *"Pengaruh Kompensasi dan Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada*	**Kinerja** **Kepuasan Kerja** **Kompensasi**	kompensasi yang berpengaruh positif dan signifikan, penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja,	Populasi penelitian adalah Tenaga Kependidikan Univeritas "MJ" dengan sampel sebanyak 69 responden. Teknik pengambilan

	Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas "MJ". Jurnal Perspektif **Metode:** Kuantitatif	**Penempatan Kerja**	kompensasi yang berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja yang berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja, kompensasi yang berpengaruh signifikan dan positif terhadap penempatan dan kepuasan kerja memberikan peranan yang baik sebagai variabel intervening berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	sampel dilakukan dengan teknik sample random sampling. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu WarpPLS versi 7.0.
3.	**Sumarjo, W (2022)** *"Pengaruh Pengembangan Karir dan Penempatan terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Karyawan pada PT Sanco Perdika Pratama di Jakarta"* **Metode :** Kuantitatif	**Pengembangan Karir** **Penempatan** **Kepuasan Kerja** **Kinerja**	pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, penempatan yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir dan penempatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Metode yang digunakan adalah explanatory research dengan sampel sebanyak 98 responden. Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis.
4.	**S. Bulila, R.(2023)** *"Correlates on Job Performance, Job Satisfaction, and Demographics of State University Employees"* **Metode : Deskriptif**	**Prestasi Kerja** **Demografi Karyawan** **Kepuasan Kerja** **Deskriptif Korelasi**	Tingkat kepuasan kerja yang tinggi tidak selalu mengarah pada kinerja karyawan, dan mungkin terdapat faktor lain yang harus dipelajari yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja seseorang.	metode penelitian deskriptif-survey dengan pendekatan kuantitatif-korelasional, dan teknik universal sampling, dilakukan survei terhadap 345 karyawan tetap.
5.	**Pikl, Lorena (2023)** *"The Relationship Between Organizational Pride, Job Characteristics and Job Satisfaction : A Literature Review"* **Metode :**	**Kebanggaan Organisasi** **Karakteristik Pekerjaan** **Kepuasan Kerja**	penelitian pada masa depan perlu melihat bagaimana karakteristik pekerjaan yang berhubugan dengan kebanggaan organisasi dan kepuasan kerja karena tidak cukup penelitian mengenai hubungan antara katakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja.	-
6.	**Yang, H., & Hu, P. (2023)**	***Frequency of job mobility***	menunjukan bahwa dalam konteks tingginya	Studi ini mencoba untuk mengisi celah ini dari

	"Role of Job Mobility Frequency in Job Satisfaction Changes: The Mediation Mechanism of Job Related Social Capital and Person Job Match" **Metode : Stratified Sampling**	***Change of person job match*** ***Job Satisfaction***	frekuensi mobilitas pekerjaan, '*honeymoon effect'* mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja dalam jangka pendek. Dalam jangka panjang, frekuensi mobilitas pekerjaan mempunyai hubungan negatif tidak secara langsung dengan kepuasan kerja melalui kecocokan orang – dengan pekerjaan dan modal sosial terkait pekerjaa. Diantara mekanisme mediasi ini, modal sosial terkait pekerjaan memiliki hubungan positif dengan kecocokan orang – pekerjaan yang berkontribusi dan memperkuat proses perantara negatif tersebut diatas. Hasilnya fokus peran positif frekuensi mobilitas pekejaan terhadap kepuasan kerja dalam jangka pendek dan peran negatif dalam jangka panjang. Temuan ini memberikan referensi dan saran yang berfungsi untuk membantu individu meningkatkan kepuasan kerja mereka dan perusahaan untuk merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang efisien.	perspektif modal sosial terkait pekerjaan dan kecocokan orang-pekerjaan. Menggunakan data survei dari 1348 karyawan dengan masa kerja 1-3 tahun di perusahaan layanan informasi di China.
7	**Millah, Neng W.R., *et al* (2022)** *"Analisis Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja SDM"* Jurnal Manajemen Pendidikan Islam **Metode :** Deskriptif Kualitatif	***Kepuasan Kerja*** ***Guru*** ***Faktor***	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan aktivitas belahar di Pondok Pesantren Al-bunyan dapat dipengaruhi oleh layanan di sekolah, kesejahteraan guru, dan faktor positif dapat meningkatkan hasil belajar siswa.	Teknik pengumpulan data dan pengembangan instrumen penelitian: a) teknik pengumpulan data terdiri dari;wawancara, observasi,angket atau kuesioner dan dokumentasi.
8	**Fauzi, Achmad., *et al* (2022)** *"Pengaruh Komitmen dan*	***Komitmen*** ***Kepuasan Kerja***	hasil penelitian yaitu komitmen berpengaruh terhadap produktivitas	Metodepenelitian iniadalah kualitatif dan kajian pustaka.

	Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Literartur Review Manajemen Sumber Daya Manusia" Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi **Metode :** Kualitatif	***Produktivitas Kerja Karyawn***	kerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, komitmen dan kepuasan kerja sama – sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.	Mempelajari konsep dan relasi antar variabel yang didapat dari jurnal dengan caraonline melalui Google Cendekiadan media lainnya, lalu di sitasi menggunakan aplikasi Mendeley.

Tabel 2.3 Kepuasan Kerja
Sumber: Data sekunder diolah tahun 2023

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Perencanaan

Human resource planning (perencanaan sumber daya manusia) menurut Morris & Snell (2016) merupakan proses mengantisipasi dan menyediakan pergerakan orang ke dalam, di dalam dan ke luar dari perusahaan. Dengan tujuan untuk memudahkan manajer dalam mengerahkan sumber daya manusia yang efektif, di mana dan kapanpun dengan maksud mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan perencanaan strategis merupakan serangkaian tahapan dalam membuat keputusan mengenai tujuan dan strategi masa depan dalam kurun waktu yang lama sebuah perusahaan. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia strategis merupakan gabungan perencanaan strategis dan perencanaan SDM dan dengan maksud aktivitas sumber daya manusia dapat mencapai tujuan strategis perusahaan.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses menganalisis dan mengidentifikasi mengenai ketersediaan sumber daya manusia dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Adapun tujuan utama perencanaan yaitu untuk

memastikan bahwa perusahaan memiliki jumlah SDM yang tepat dan cukup dengan kemampuan, waktu dan ditempat yang tepat (Mathis & jackson, 2008). Sedangkan menurut George (2019), perencanaan berkaitan dengan proses yang sistematis dan berkelanjutan dengan mengidentifikasi kebutuhan SDM pada sebuah perusahaan serta dapat mengembangkan kebijakan mengenai tenaga kerja yang sesuai dengan perencanaan jangka panjang perusahaan. Hal tersebut berkaitan dengan perancangan program sdm yang sesuai seperti pengembangan karier, rekrutmen dan pelatihan.

Perencanaan kembali SDM pada suatu perusahaan seringkali diakibatkan oleh adanya perubahan lingkungan, perubahan teknologi, perubahan kebijakan publik dan ketersediaannya tenaga kerja. Perencanaan pada SDM mempunyai tugas yang kompleks untuk merencanakan jumlah yang sesuai dengan jenis tenaga kerja yang sesuai, waktu yang sesuai untuk melakukan pekerjaan untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Perencanaan SDM akan berhasil jika HR dapat mengoordinasikan dengan benar pada setiap posisi dan menyesuaikan dengan sumber daya manusia terhadap perusahaan untuk memenuhi kebutuhan jangka panjang atau jangka pendek. (Arifin, 2022). Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan proses mengidentifikasi dan meramalkan ketersediaan sumber daya manusia untuk dilakukannya tindakan untuk menghadapi perubahan di masa yang akan datang.

2.2.2 Penempatan

Karyawan baru yang sudah menyelesaikan masa orientasi harus segera mendapatkan tempat yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Tidak hanya

karyawan baru, tetapi karyawan lama yang mengalami rotasi, dan mutasi setelah menyelesaikan program orientasi harus mendapatkan posisi yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi penempatan. Penempatan adalah proses mencocokan orang dengan pekerjaan agar sesuai, perusahaan sangat memerlukan informasi perencanaan SDM untuk dapat menentukan jumlah dan jenis calon pekerja yang benar, menempatkan, dan kemudian memilih untuk dijadikan karyawan yang memuaskan Rakesh *et al* (2022). Penempatan menurut Rivai (2018) merupakan suatu proses mengalokasikan para karyawan pada jabatan tertentu hal ini khusus untuk karyawan baru. Untuk karyawan lama yang telah menempati jabatan penempatan dalam artian mempertahankan pada jabatannya atau pindah ke jabatan yang lain. Menurut Daniel *et al* (2014), penempatan adalah proses menempatkan seseorang pada jabatan tertentu yang telah disiapkan kemudian, surat kerja diberikan dan menempatkan staf yang baru sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Penempatan yang dilakukan dengan berdasarkan pada prinsip yaitu menempatkan karyawan pada tempat yang tepat pada sebuah perusahaan akan bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga semangat dan prestasi kerja dapat tercapai dengan maksimal dan karyawan juga akan lebih kreatif menciptakan sesuai yang bermanfaat bagi perusahaan tetapi, jika sebaliknya penempatan dilakukan tidak tepat, maka akan timbul faktor penghambat untuk perusahaan dan karyawan yang akan menimbulkan masalah seperti kurangnya kepuasan karyawan dalam bekerja, karyawan kurang bergairah dalam bekerja,

pekerjaan akan terabaikan dan lalai (Rondo *et al,* 2018). Sedangkan menurut Mathis & Jackson (2016:262), bahwa penempatan adalah suatu langkah yang dilakukan untuk menempatkan seseorang berdasarkan keterampilan, pengetahuan dan kualifikasi pada posisi tertentu. Jika karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya maka tingkat kepuasan kerja yang tercipta semakin tinggi dan jika karyawan ditempatkan pada posisi yang kurang atau bahkan tidak tepat makan akan menurunkan tingkat kepuasan kerjanya (Yulizar,2014).

Menurut Qhifari (2020) penempatan karyawan merupakan penempatan yang dalam artian kecocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan dan mengalokasikan para karyawan pada posisi pekerjaan tertentu. Menurut Mangkuprawira (2011:166) penempatan yaitu pemberian tugas kembali pada karyawan pada suatu pekerjaan yang baru. Penempatan dilakukan dengan berdasarkan tindak lanjut *(follow up)* dari hasil seleksi yang telah dilakukan. Kegiatan ini akan memengaruhi produktivitas dan loyalitas karyawan oleh karena itu harus dilakukan dengan terencana.

Menurut Rivai (2018) penempatan terdiri atas dua cara yaitu :

1. Karyawan baru yang berasal dari luar perusahaan
2. Penugasan di tempat baru bagi karyawan lama atau penempatan internal. Sering terjadi salah pemahaman, karena karyawan lama dianggap telah mengetahui segala sesuatu tentang perusahaan. Karyawan lama terkadang sudah mengetahui perusahaan dengan baik tetapi tidak mengetahui hal – hal yang berkaitan dengan pekerjaan dan lingkungan kerja yang baru.

Adapun tiga jenis penempatan menurut Rivai (2018) sebagai berikut:

1. Promosi yaitu suatu kebijakan yang terjadi jika seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi pada pembayarannya, tanggung jawab dan level pekerjaannya.
2. Transfer atau Demosi

   Transfer merupakan suatu kebijakan yang dilakukan perusahaan untuk memindahkan karyawan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama seperti tingkatan gaji, tanggung jawab dan tingkatan strukturalnya. Sedangkan demosi terjadi jika karyawan dipindahkan dari posisi ke posisi lainnya yang tingkatannya lebih rendah pada tingkatan gaji, tanggung jawab dan tingkatan strukturalnya.
3. *Job Posting Programs*

   Kebijakan ini memberikan peluang bagi karyawan dalam mencari promosi dan transfer melalui informasi yang diberikan perusahaan. Hal ini bertujuan untuk memberikan dorongan kepada karyawan yang sedang mencari promosi dan transfer dan membantu departemen SDM untuk mengisi jabatan internal.

   Menurut Yunarsih dan Suwanto (2013: 117-118) terdapat empat indikator dalam penempatan kerja diantaranya yaitu :

   1. Pendidikan

      Pendidikan yang disyaratkan seperti pendidikan yang seharusnya dalam artian pendidikan yang harus dijalankan, dan pendidikan alternatif yaitu pendidikan yang dilakukan karena terpaksa dengan

tambahan latihan tertentu yang dapat mengisi syarat pendidikan yang selayaknya.

2. Pengetahuan Kerja

   Seorang karyawan harus memiliki pengetahuan kerja yang seharusnya didapatkan pada saat ia bekerja adapun indikatornya antara lain, pengetahuan mendasari keterampilan, peralatan kerja, prosedur pekerjaan dan metode proses pekerjaan.

3. Keterampilan Kerja

   Keahlian yang harus dimiliki untuk melakukan pekerjaan. Adapun indikator dari keterampilan yaitu keterampilan mental seperti menganalisis data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain – lain. Keterampilan fisik yaitu dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang diberikan. Keterampilan sosial meliputi dapat memengaruhi orang lain, kecakapan berbicara dan lain sebagainya.

4. Pengalaman Kerja

   Pengalaman kerja karyawan ditujukan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Tujuan melihat pengalaman kerja yaitu untuk menempatkan pekerjaan yang seharusnya, waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia dan merupakan investasi kerja terhadap peningkatan kinerja

karyawan.Menurut Kim,Y.H., *et al* (2023) kepuasan adalah sebuah gambaran keadaan psikologis yang muncul karena emosi mengenai harapan yang tidak tercapai dan dihubungkan dengan perasaan yang sebelumnya mengenai pengalaman, sedangkan kepuasan kerja merupakan perasaan positif mengenai pekerjaan yang dimiliki seseorang yang diperoleh dari penilaian berbagai pengalaman seseorang di tempat kerja. Kepuasan kerja yaitu sesuatu yang sifatnya individual. Manusia memiliki tingkat kepuasan yang berbeda – beda sesuai standar nilai yang ada pada diri masing – masing individu. Oleh karena itu menurut Rivai (2018) kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan setiap perasaan dan sikap seseorang yang menggambarkan senang atau tidak senang ataupun puasa atau tidak puas.Menurut Dhurup *et al* (2016) kepuasan kerja yaitu suatu keadaan emosional seseorang yang muncul diakibatkan akibat penilaian pekerjaan dan pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja dapat terancam karena beberapa penyebab yaitu dari individu dan organisasi seperti, ketidakamanan pekerjaan, ketidakstabilan pekerjaan, kurangnya kontrak karyawan, dan banyaknya tanggung jawab Nemteanu *et al* (2021).

Kepuasan kerja yang tercipta pada suatu pekerjaan pastinya memiliki akibat munculnya kepuasan kerja. secara teoritis terdapat banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja seperti gaya kepemimpinan, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan, penggajian dan efektivitas kerja. Adapun Menurut Rivai (2018) faktor – faktor yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Isi pekerjaan, Penampilan tugas pekerjaan yang akrual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan
2. Supervisi
3. Organisasi dan manajemen
4. Kesempatan untuk maju
5. Gaji dan keuntungan pada bidang finansial seperti adanya insentif
6. Rekan kerja
7. Kondisi pekerjaan.

Menurut Widodo (2015) indikator yang menjadi pengukuran kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima pekerja.
2. Pekerjaan,yaitu pekerjaan yang dilakukan apakah sudah memuaskan atau tidak.
3. Rekan kerja, yaitu teman – teman tempat pekerja berinteraksi.
4. Atasan, yaitu orang yang memberikan perintah atau petunjuk pada pelaksanaan pekerjaan.
5. Promosi, yaitu peluang seseorang untuk dapat berkembang dengan kenaikan jabatan.
6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

2.3 Kerangka Kerja

Kerangka kerja dibuat dengan tujuan untuk mendukung kegiatan riset yang dilakukan oleh penulis. Kerangka kerja dijadikan struktur dalam

membangun riset. Adapun dalam riset pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro akan didukung dengan kerangka kerja sebagai berikut :



Gambar 2.3 Kerangka Kerja
Sumber: Data sekunder diolah tahun 2023

Berdasarkan kerangka kerja di atas yang merujuk pada hasil wawancara yang dilakukan bahwa restrukturisasi ketiga kantor cabang yang berada di Sumbawa, NTB mengakibatkan perubahan perencanaan dan penempatan karyawan. Perencanaan dan penempatan yang dilakukan berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan

Pendekatan yang digunakan penulis dalam memecahkan masalah yaitu dengan pendekatan kualitatif. Dengan melakukan observasi secara langsung pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro dan melakukan wawancara pada karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Menurut Sugiyono (2017) terdapat beberapa macam teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi/gabungan.Menurut penulis bahwa metode yang dipilih dapat memberikan manfaat sendiri untuk penulis karena dapat mempermudah penulis dalam memperoleh data dengan berinteraksi langsung dan turut serta dalam kegiatan sehari – hari. Pendekatan kualitatif adalah suatu proses mengumpulkan informasi sebanyak – banyaknya melalui observasi dan wawancara dan diolah untuk dapat memecahkan permasalahan yang ada. Adapun permasalahan yang diangkat mengenai pengaruh perencanaan dan penempatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro. Pada proses penyelesaian masalah akan dilakukan observasi secara langsung pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro sehingga memperoleh data yang akurat.

3.2 Unit Analisis

Pada penelitian ini penulis mengambil objek penelitian yaitu divisi operasional, dengan alasan dari pemilihan objek tersebut adalah karena divisi operasional pada KCP tersebut yang memiliki wewenang dan mengurus secara

keseluruhan mengenai sumber daya manusia yang ada di cabang tersebut, dan divisi operasional juga hadir dalam menerapkan dan mengkoordinasi fungsi manajemen sumber daya manusia yang ada bersama Branch Operational and Service Manager dan Branch Manager. Oleh karena itu, penulis dengan peminatan SDM dan ingin mengetahui permasalahan SDM yang ada, maka ditempatkan pada divisi operasional.

3.3 Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini dengan riset studi kasus dengan pengambilan data informasi melalui wawancara dan observasi secara langsung pada karyawan PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro. Selain pengambilan data melalui wawancara dan observasi juga dilakukan pengambilan dokumen secara langsung di kantor PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro. Menurut penulis bahwa metode yang dipilih dapat memberikan manfaat sendiri untuk penulis karena dapat mempermudah penulis dalam memperoleh data dengan berinteraksi langsung dan turut serta dalam kegiatan sehari – hari. Creswell (2014) menyatakan bahwa dalam penelitian studi kasus merupakan pendekatan kualitatif yang dalam penelitiannya mengeksplorasi kehidupan nyata, sistem terbatas kontemporer (kasus) atau berbagai sistem terbatas (berbagai kasus), dengan pengumpulan data yang rinci dan mendalam yang melibatkan berbagai sumber informasi dan sumber informasi majemuk (seperti pengamatan, wawancara, bahan audiovisual dan dokumen dan berbagai laporan). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif terdiri atas pengumpulan data, reduksi data,

penyajian data, dan penarikan kesimpulan Marwadani (2020) dan Fiantika *et al* (2022).

3.4 Sumber Data Penelitian

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu :

3.4.1 Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dokumentasi dan sebagainya. Dan bukan berupa bilangan atau data statistik tetapi berupa karangan deskriptif seperti kata – kata, gambar dan prilaku hubungan sosial. Data ini menyajikan peristiwa, mengungkapkan sesuatu yang terjadi di masa sekarang di lapangan. Dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun data wawancara dilampirkan berupa pedoman wawancara,transkrip wawancara. Dan observasi berupa laporan observasi kejadian selama magang berlangsung.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari berbagai sumber yang telah ada (peneliti sebagai tangan kedua). Data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber seperti buku, jurnal dan lain – lain.

Berdasarkan pemaparan di atas sumber data terbagi menjadi dua yaitu data primer dan sekunder. Adapun perbedaannya yaitu data yang diperoleh dari data primer yang pengambilan datanya dilakukan secara langsung melalui proses magang sedangkan data sekunder yang diperoleh dari beberapa sumber buku dan jurnal (teori).

BAB IV

HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI

4.1 Kegiatan Magang

Kegiatan magang dilakukan pada PT Bank Syariah Indonesia KCP Sumbawa Diponegoro,kabupaten Sumbawa Provinsi Nusa Tenggara Barat. Penulis ditempatkan pada divisi operational staf, pada divisi ini tidak hanya mengurus proses operasional saja melainkan mengurus seluruh sumber daya manusia yang ada di kantor cabang pembantu. Dikarenakan yang bertanggung jawab mengenai sumber daya manusia pada PT BSI adalah BOSM (Branch Operational Staff Manager) dan Branch Manager. Kegiatan magang dilakukan pada tanggal 15 Februari 2022 hingga 15 Juni 2022 dengan menjalankan tugas awal adalah membuat absensi dan mempersiapkan materi sigap serta melakukan survei lokasi dua kantor cabang lain yang nantinya akan bergabung dengan PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro diantaranya yaitu KCP Sumbawa Besar dan KCP Sumbawa Wahidin. Setelah beberapa hari berjalan penulis diberikan tugas untuk ikut dalam proses maining dan mapping pegawai dari 3 cabang. Penulis juga dikenalkan dan dijelaskan jumlah karyawan dan posisi jabatan setiap karyawan pada setiap kantor cabang.

Sebelum dilakukan restrukturisasi, kantor PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro memiliki karyawan frontliner yaitu 3 teller, 1 Customer Service dan 1 konter layanan gadai. Juga dipimpin oleh seorang Branch Manager. Seluruh karyawan selalu melakukan sigap pagi dan meeting melalui zoom karena kondisi

covid 19. Setelah 4 hari pelaksanaan magang, penulis ikut dalam kegiatan BSI Club, ikut bersama branch manager dalam grebek pasar produk mikro, merekap absensi dan cuti karyawan yang dilakukan setiap minggu. Tidak hanya itu, mendekati hari penggabungan kantor cabang, penulis diminta untuk membuat surat persiapan kantor cabang, dan mempersiapkan dan merekap seluruh data karyawan melalui excel yang berasal dari ketiga cabang. Pada tanggal 18 Maret 2022 dilakukan perampingan atau restrukturisasi kantor cabang dan penulis ikut berpartisipasi dalam proses monitoring daily activity serta pembagian job desk setiap karyawan. Dari seluruh tugas administratif di atas penulis mendapatkan pelajaran mengenai pengajuan rencana cuti, absensi karyawan, dan penginputan data karyawan.

Adapun penemuan selama kegiatan magang adalah terdapat proses perencanaan yang dilakukan oleh kantor pusat belum maksimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan terdapat beberapa karyawan yang mengeluh terkait kebijakan yang dilakukan, jumlah karyawan yang tidak sesuai dengan jumlah jabatan yang tersedia sehingga terjadinya kelebihan karyawan dan penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan kompetensi. Permasalahan tersebut menyebabkan munculnya ketidakpuasan karyawan terhadap kebijakan yang dilakukan. Khan, F., *et al* (2014) menyebutkan bahwa penempatan yang baik untuk karyawan akan berdampak pada kepuasan kerja yang meningkat sehingga kinerja yang dihasilkan pun meningkat. Oleh karena itu, perlu adanya tindakan yang dilakukan perusahaan untuk mengatasi dan meningkatkan kembali kepuasan kerja karyawan tersebut sehingga karyawan dapat lebih bersemangat dalam

bekerja dan mencapai prestasi kerja yang diinginkan karyawan maupun perusahaan.

4.2 Pelaksanaan Perencanaan dan Penempatan Karyawan

4.2.1 Pelaksanaan Perencanaan

PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro mengalami perampingan atau restrukturisasi pada tanggal 18 Maret 2022 yang berasal dari tiga kantor cabang pembantu yaitu PT BSI KCP Sumbawa Wahidin (yang sebelumnya PT BRI Syariah Tbk), PT BSI KCP Sumbawa Besar (yang sebelumnya PT BNI Syariah Tbk), dan PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro (yang sebelumnya PT Mandiri Syariah Tbk). Restrukturisasi dilakukan secara perlahan melihat jumlah karyawan yang banyak sedangkan lokasi lingkungan kantor yang tidak begitu luas. Penggabungan dilakukan karena jarak kantor antar cabang yang berdekatan sedangkan melihat *market share* di Kabupaten Sumbawa yang masih kecil.

PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro sebelum melakukan restrukturisasi, seluruh karyawan yang berasal dari tiga cabang wajib melakukan vaksin 3 atau *booster* untuk memenuhi standar kesehatan karena restrukturisasi ketiga cabang dilakukan di tengah pandemi covid 19. Sebelum melakukan restrukturisasi karyawan *operational staff* melakukan penggabungan data seluruh karyawan yang berasal dari ketiga cabang dan melakukan pencatatan seluruh barang – barang dan peralatan yang masih layak pakai dan yang akan dipindahkan ke kantor cabang Sumbawa Diponegoro.

Setelah jumlah karyawan dan data karyawan telah dikumpulkan dan digabungkan, seluruh dokumen nasabah dan barang – barang dipindahkan secara

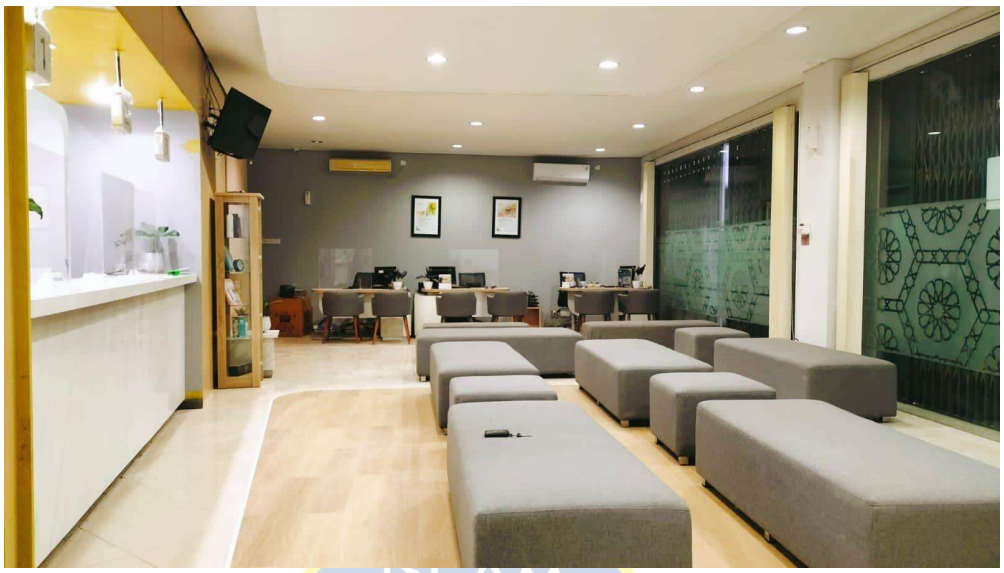
perlahan. Adapun yang perlu dipersiapkan oleh setiap karyawan yaitu kesiapan mental dan siap menerima kebijakan yang diberikan.

> "pertama tentunya kesiapan mental masing-masing personel terutama dalam hal kecepatan beradaptasi dengan lingkungan serta teman baru dan juga sistem kerja yang baru....awalnya kendala hanya pada kesiapan infrastruktur, seperti jaringan, meja kerja dan lain lain..." (Imam Supriadi, Branch Manager, Narasumber Utama 21/10/2022, 19.36 WIB, Telepon Whatsapp).

Selain itu, PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro perlu mempersiapkan ruangan kerja yang memadai, yang mampu menampung seluruh karyawan yang akan bergabung. Sebelum karyawan bergabung, branch manager dan staf operasional mempersiapkan dan merenovasi ruangan kerja yang awalnya masih berantakan dan sempit kemudian di renovasi agar menciptakan lingkungan kantor yang aman dan nyaman.



Gambar 4.1 Sebelum Renovasi
Data: Primer (2022)



Gambar 4.2 Setelah Renovasi
Data: Primer 2022

Karyawan resmi bergabung dan mulai beroperasi di KCP Sumbawa Diponegoro pada tanggal 18 Maret 2022. Pada hari pertama bergabungnya ketiga kantor, seluruh karyawan dikumpulkan dan melakukan sigap dan doa pagi untuk melakukan perkenalan di hall depan. Dari hasil restrukturisasi di hari pertama, seluruh karyawan masih dengan jabatan yang sama dan belum ada yang terkena rotasi jabatan atau penyesuaian terhadap jabatan yang tersedia.

Jumlah karyawan KCP Sumbawa Wahidin sekitar 13 orang, KCP Sumbawa Besar sekitar 12 orang dan KCP Sumbawa Diponegoro sekitar 22 orang.Setelah dilakukan penggabungan ketiga cabang tersebut jumlah seluruh karyawan di PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro berjumlah 63 orang dari jumlah tersebut terdapat beberapa karyawan yang mengalami mutasi dari kabupaten Sumbawa Besar.

NO.	NIP	NAMA PEGAWAI	JABATAN	STATUS JABATAN	REKENING	KODE AO	UNIT KERJA SIP
1	2176004645	IMAM SUPRIYADI	BRANCH MANAGER	SKPP	7011896051	91003407	KCP SUMBAWA DIPONEGORO
2	2183009735	YANTI KUSUMASARI	BOSM	PENUGASAN			KCP SUMBAWA BESAR
3	2180005226	ACHMAD MUCHTAMAR	MRMTL	PENUGASAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
4	2187006203	DIAN AWALIAH FEBRIANY	CBRM	SKPP		17001323	KCP SUMBAWA DIPONEGORO
5	2189009810	BRYAN SETYADI WIBAWA	CBRM	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
6	2182001269	MUCHAMAD RIZKI ARDIANSYAH	CBS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
7	2188012828	INDRA BUDI KUSUMA	CBS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
8	2187006996	JONI JOHARI	PAWNING APRAISAL	SKPP		91017361	KCP SUMBAWA DIPONEGORO
9	2184003956	BUDI HADI KURNIAWAN	PAWNING APRAISAL	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
10	2191013949	MUHAMMAD AHRAL RAFSANJAN	PAWNING APRAISAL	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
11	2191012962	M GHINANDRA SAPUTRA	PAWNING APRAISAL	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
12	2186009525	PANJI KALBUADI	OPERATIONAL STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
13	2182009488	GUSMAN MAULANA	FTS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
14	2187009887	LIZA AMALIA REZKA	FTS	PENUGASAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
15	2195014694	AVINNY FADIAH ATSARI	CSR	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
16	2193013513	NUR SAKINAH	TELLER	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
17	2190009811	OVI ARDIANSYAH	TELLER	PENUGASAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
18	2195015453	NUR YANUAR ANSARI	TELLER	PENUGASAN			KCP BIMA SOETTA 1
19	2178011439	SOFIANTO	MRM	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
20	2190019431	TITI HIDAYATI	OPERATIONAL STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
21	2191019355	BAYU AUGUSTY KURNIAWAN	MICRO STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
22	2196019357	ERMILA SRI LESTARI	CSR	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
23	2193019354	M NUR FIKRY	MICRO STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
24	2190019356	NUR LAILA RAHMI	FTS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
25	2196019358	SRI WINDAYANI	TELLER	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
26	2186009733	TRI HANIFUDDIN USMAN	MRM	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
27	2185009738	DIAN HASIMAN IWANSURYA	SME STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
28	2189009819	ABUBAKAR	CBS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
29	2189009822	LATIFAH	ACFS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
30	2191009812	SUKARNAIN	MICRO STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
31	2193012277	PAHRIDO	OPERATIONAL STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
32	2192010956	ANA MUTHMAINNAH	CSS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
33	2189009807	AHMAD RIANTO RAHMANSYAH	JAM	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
34	2194015723	QARI WALU CAHYANDI	MICRO STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
35	2191009812	SUKRIAN AL AZHURI	ACFS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
36	2170004224	KASUP	BFO MANAGER	SKPP			BFO SUMBAWA
37	2186008275	FEDDIAN RIADY	BFO Spv.	SKPP			BFO SUMBAWA
38	2187010215	SEPTIA EKAWATI	BFO STAFF	SKPP			BFO SUMBAWA
39	TAD2102002390	IDRUS	CSE	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
40	TAD2102003695	YADI ILHAM	MICRO STAFF	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
41	TAD2102002574	AHMAD YANI	MICRO STAFF	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
42	TAD2102002295	EVI KUSUMAWATI	MICRO STAFF	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
43	TAD2102002547	FURQANUL HAKIM	MICRO STAFF	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
44	TAD2102003339	FITRI	MICRO STAFF	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
45	TAD2102000164	SYAMSUL BAHRI	SECURITY	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
46	TAD2102000157	ZAENAL ABIDIN	SECURITY	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
47	TAD2102001066	DENNY SURYA	SECURITY	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
48	TAD2102003710	YAN ROPANDI	SECURITY	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
49	TAD2102007608	MUHAMMAD RIZAL	SECURITY	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
50	TAD2102007609	RAHMAD HIDAYAT	SECURITY	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
51	TAD2102000815	IPUNG KURNIAWAN	DRIVER	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
52	TAD2102004676	ANDIKA	PRAMUBHAKTI	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
53	TAD2102001171	NENDI ISWANDI	JAM	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
54	TAD2102003726	SASTRAWIRAWAN	JAM	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
55	29010007	BADRUZ ZAMAN	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
56	29010602	HERLINA YULIANA	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
57		NOVIATIN ABIDIN	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
			SALESFORCE				
58	8060101	ANDE GUNAWAN	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
59	8060101	YURI TRISNA	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
60	8060101	AJI SUKRI	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
61	8060101	DODI SAPUTRA	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
62	8060101	IKRAMAN	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
63		JONINGRAT	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO

Gambar 4.3 Data Karyawan Setelah Penggabungan KCP
Data: Sekunder 2022

Setelah ketiga KCP bergabung menjadi satu yaitu PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro, terdapat beberapa karyawan yang mengalami rotasi dan mutasi

jabatan dikarenakan jumlah karyawan yang berlebih tidak sesuai dengan jumlah jabatan yang tersedia.

Terdapat dua karyawan yang terkena mutasi sebagai berikut:

Nama Karyawan	**KCP Sebelum Mutasi**	**KCP Setelah Mutasi**
Amar	KCP Sumbawa Diponegoro	KCP Denpasar
Andika	KCP Sumbawa Diponegoro	KCP Bima

Tabel 4.1 Data Karyawan Terdampak Mutasi 2022
Data: Primer 2022

> "Permasalahan sdm yang harus dibenahi yaitu, - Jumlah pegawai yang terlalu banyak karena penumpukan pegawai dari tiga cabang menjadi satu." ."(Panji Kalbuadi, *Operational Staff,* Narasumber Utama,18-10-2022, 15.39 WIB, Telepon Whatsapp).

Hal ini dilakukan dengan tujuan agar tidak adanya karyawan yang mengalami PHK (Pemutusan Hubungan Kerja). Seluruh karyawan mengikuti *training* melalui zoom atau online dan juga seluruh karyawan juga dibagikan dokumen *job desk* yang harus dipahami dan ditanda tangani setiap karyawan. Proses restrukturisasi secara nasional PT BSI Tbk juga mengakibatkan sistem yang sering kali mengalami gangguan yang berdampak pada kerja karyawan. Pekerjaan karyawan menjadi terhambat karena sistem yang mengalami gangguan dan mengakibatkan antrian nasabah yang panjang.

> "....Yaa paling menghambat terkait sistem kadang sistemkan ngedown.Misalnya kita sudah promo ini nih ke nasabah misalnya tetapi lagi gangguan ya kadang si susah yaaa itu aja sih yang kadang gimana. Tetapi kita tetap si mengabarkan ke nasabah alasan bagaimanapun supaya nasabah tidak marah dan memberikan penjelasan yaaa tapi masih bisa di atasilah."(Nur Laila Rahmi, Narasumber Pendukung, 8/11/2022,20.29 WIB, Telepon Whatsapp).

Akibat dari perubahan perencanaan yang dilakukan, karyawan membutuhkan penyesuian kembali terhadap rekan kerja, lingkungan kerja dan jumlah nasabah yang sangat banyak. Terdapat beberapa karyawan yang merasa kaget dan panik karena sebelum dilakukan restrukturiasi pelayanan nasabah tidak terlalu ramai dan setelah dilakukan restrukturisasi nasabah sangat ramai dan timbul rasa panik karyawan sehingga menyebabkan karyawan mengalami kesalahan dalam bertransaksi serta mengalami kerugian yang mengharuskan karyawan untuk mengganti kerugian tesebut. Sistem yang digunakan karyawan juga sering mengalmi trouble setelah merger yang dilakukan secara nasional.

> "hehe iya karena kaget kan terus nasabahnya teller banyak dan nasabah gadainya banyak, gadainya banyak terus kaget dan bingung mau kerjain yang mana. Jadi dalam waktu satu bulan pertama itu kayak rutin maksimal itu pernah satu juta. Terus seminggu kemudian lagi tiga ratus dan seminggu kemudiannya lagi dua ratus kayak gitu dah saya nombok. Dan gak tahu dah kalau ditotal berapa itu"(Sri Windayani, Teller, Narasumber Pendukung, 24/10,2022, 18.29. Telepom Whatsapp).

Jadi, permasalahan yang muncul pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro terhadap perencanaan yang terjadi yaitu jumlah karyawan yang berlebih tidak sesuai dengan jumlah jabatan yang tersedia, rasa panik yang timbul oleh karyawan karena kurangnya pelatihan dan pengembangan serta sistem yang sering kali mengalami gangguan sehingga menghambat kerja karyawan hal ini terjadi karena perencanaan yang dilakukan kurang maksimal.

4.2.3 Pelaksanaan Penempatan Karyawan

PT Bank Syariah Indonesia merupakan hasil merger dari ketiga bank syariah yaitu PT BNI Syariah Tbk, PT Mandiri Syariah Tbk dan PT BRI Syariah Tbk. Penempatan karyawan PT Bank Syariah Indonesia masih mengikuti jabatan

yang dimiliki pada bank syariah sebelumnya. Akan tetapi, terdapat beberapa perubahan penempatan karyawan yang terjadi pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro dikarenakan bergabungnya ketiga kantor cabang pembantu yang sebelumnya merupakan PT BSI KCP Sumbawa Besar, PT BSI KCP Sumbawa Wahidin dan PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro menjadi satu pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro yang lokasinya berada di Jalan Diponegoro No.40 Sumbawa Besar, NTB. Perubahan yang terjadi pada penempatan karyawan yaitu adanya transfer rotasi jabatan dan transfer/mutasi jabatan karena jumlah karyawan yang lebih banyak dari jumlah jabatan yang tersedia. Hal ini dilakukan untuk menghindari adanya PHK (pemutusan hubungan kerja) yang akan merugikan karyawan.

PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro melakukan penambahan terhadap karyawan Frontliner, karena melihat kondisi nasabah yang banyak, sehingga untuk menghindari antrian yang panjang dan pelayanan yang lambat dilakukan penambahan karyawan dalam bidang pelayanan. Seperti teller yang sebelumnya hanya terdapat tiga orang, setelah restrukturisasi ditambah menjadi empat orang, customer service yang sebelumnya hanya satu orang dan ditambahkan menjadi dua orang, begitu juga security dan counter gadai. Setelah penggabungan KCP Sumbawa Diponegoro juga melakukan renovasi ruangan kantor yang dikarenakan bertambahnya jumlah karyawan sehingga membutuhkan ruangan yang luas dan tertata rapi.

Nama Karyawan	**Jabatan Sebelum Merger**	**Jabatan Sesudah Merger**
M. Harisman	Security	RSE

Yan Ropandi	Security	CFE
Latifah	CS	ACFS
Abu Bakar	CBS	ACFS
Sukrian Al Azhuri	FTS	ACFS
Titi Hidayati	OS	CBS
Panji Kalbuadi	OS	FTS
Ana Muthmainah	CSS	FTRM

Tabel 4.1 Data Karyawan Terdampak Rotasi 2022
Data: Primer 2022

Penempatan karyawan yang terkena rotasi dan mutasi ditentukan oleh kantor pusat. Dari keputusan penempatan yang dilakukan oleh kantor pusat terhadap karyawan pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro, terdapat beberapa karyawan yang merasa tidak puas dengan hasil penempatan yang diberikan, karyawan mengakui bahwa penempatan yang dilakukan tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki sehingga karyawan membutuhkan adanya kebijakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki karyawan. Seperti yang disampaikan oleh salah satu karyawan yang terkena rotasi jabatan berikut.

> "Karena tidak didasarkan pada kompetensi pegawai, serta tidak melibatkan cabang (pimpinan) dalam penentuan jabatan pegawai. Di mana dalam hal ini, cabang (pimpinan) lebih tau skill pegawainya, kemana arah bisnisnya, sehingga selayaknya pimpinan dilibatkan agar bisa mengatur strategi dengan baik" .(Panji Kalbuadi, *Operational Staff,* Narasumber Utama,18-10-2022, 15.39 WIB, Telepon Whatsapp)

Karyawan merasa bahwa keputusan yang diberikan oleh kantor pusat kurang memuaskan karena kompetensi yang dimiliki belum memenuhi job desk yang diberikan. Tetapi, karyawan dituntut untuk selalu siap ditempatkan di mana saja, sehingga yang dibutuhkan karyawan saat ini adalah kebijakan untuk dapat menyesuaikan terhadap masalah yang dihadapi karyawan.

4.3 Perencanaan dan Penempatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk diperhatikan. Kepuasan kerja pada dasarnya bersifat individual sehingga setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda – beda sesuai dengan keinginan dan penilaian individu. Adapun indikator yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu gaji, pekerjaan, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja (Widodo, 2015). Kepuasan kerja akan memengaruhi kinerja yang dihasilkan, jika karyawan puas dan menguasai terhadap pekerjaan yang diberikan, maka karyawan akan termotivasi dan semangat dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.Ketika karyawan semangat dan termotivasi dalam bekerja akan membawa dampak positif terhadap perusahaan. Ketidakpuasan kerja juga akan berdampak pada kesalahan dalam bekerja yang mengakibatkan kerugian terhadap karyawan dan perusahaan. Seperti yang disampaikan oleh salah satu karyawan berikut.

> “hehe iya karena kaget kan terus nasabahnya teller banyak dan nasabah gadainya banyak, gadainya banyak terus kaget dan bingung mau kerjain di mana. Jadi dalam waktu satu bulan pertama itu kayak rutin maksimal itu pernah satu juta. Terus seminggu kemudian lagi tiga ratus dan seminggu kemudiannya lagi dua ratus kayak gitu dah saya nombok. Dan gak tahu dah kalau ditotal berapa itu”(Sri Windayani, Teller, Narasumber Pendukung, 24/10,2022, 18.29. Telepon Whatsapp).

Perubahan perencanaan dan penempatan dirasa kurang memuaskan karena beberapa karyawan harus dirotasi dan mutasi jabatan. Rotasi jabatan yang dilakukan pada karyawan dirasa kurang efektif karena tidak berdasarkan kompetensi yang dimiliki.

> **"**Kalau dilihat dari kemampuan dan kemauan itu yang terakhir itu gak pas menurut saya" .(Panji Kalbuadi, *Operational Staff,* Narasumber Utama,18-10-2022, 15.39 WIB, Telepon Whatsapp.)

Tetapi hal tersebut dilakukan dengan maksud agar tidak ada karyawan yang terdampak pemutusan hubungan kerja (PHK) sehingga untuk mempertahankan seluruh karyawan, perusahaan melakukan rotasi dan mutasi jabatan karena jumlah jabatan yang tersedia tidak sesuai dengan banyaknya karyawan setelah restrukturisasi tersebut.

Gaji menjadi pertimbangan setiap karyawan dalam melakukan pekerjaan. Mendapatkan gaji sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan merupakan suatu kewajiban yang dibutuhkan setiap orang. Besaran gaji sesuai dengan kompetensi merupakan salah satu faktor kepuasan kerja karyawan oleh karena itu, sangat penting berlaku adil dalam pemberian gaji terhadap karyawan. Pada PT BSI Sumbawa Diponegoro gaji yang diberikan sudah setara dengan kinerja yang dihasilkan dan karyawan juga mendapatkan fasilitas berupa tunjangan seperti reward, asuransi kesehatan, promosi jabatan, kendaraan, rumah dinas, dan bantuan hukum. Adapun gaji dan tunjangan yang diberikan PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro dirasa sudah sesuai.

> "Alhamdulillah gaji dan tunjangan sudah sesuai" .(Panji Kalbuadi, *Operational Staff,* Narasumber Utama,18-10-2022, 15.39 WIB, Telepon Whatsapp.)

Pekerjaan yang diberikan harus sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, pembagian job desk karyawan dilakukan oleh kantor pusat. Terdapat beberapa karyawan yang merasakan ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki dengan jabatan yang diberikan setelah penggabungan kantor cabang dilakukan. Pekerjaan akan selesai jika pekerjaan dapat selesai dengan baik jika pekerjaan dapat dikuasai dan dipahami dengan baik oleh karyawan sehingga terhindar dari kesalahan pekerjaan yang akan merugikan karyawan dan perusahaan.

> **"**Kalau dilihat dari kemampuan dan kemauan itu yang terakhir itu gak pas menurut saya iya , karena dengan beberapa pertimbangan, yang pertama itu, dari kompetensi pegawainya, jadi ee kalau saya sendiri ngerasanya gak terlalu jago ya, untuk berada di bagian marketing tetapi ngerasa lebih unggul di SEM atau administrasi dan ketika saya ditempatkan di bagian marketing, sepertinya ee berat gitukan. Pertama kita ngerasa gak bisa kerja maksimal, atau kerja tidak sesuai harapan perusahaan. Yang kedua kita tidak bisa memberikan kontribusi yang maksimal seperti itu" .(Panji Kalbuadi, *Operational Staff,* Narasumber Utama,18-10-2022, 15.39 WIB, Telepon Whatsapp).

Rekan kerja merupakan salah faktor yang memengaruhi kepuasan kerja yang akan ditemui pada lingkungan kerja secara langsung. Dalam mencapai tujuan perusahaan, perlu adanya kerjasama antara rekan kerja. Dapat dilihat dari nilai – nilai perusahaan yang tercipta **Kolaboratif** yaitu membangun kerjasama yang sinergis. Pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro dituntut untuk mengembangkan kemampuannya dalam menjalankan aktivitas perusahaan dengan cara kerjasama tim. Kerjasama tim yang dibangun untuk menghasilkan suatu keputusan yang terbaik. Dengan adanya kerjasama akan tercipta komunikasi antar karyawan untuk dapat memberikan pengembangan ide dan pemikiran baru. Selain

itu hubungan antara rekan kerja tidak hanya tercipta di lingkungan kerja saja melainkan PT BSI Sumbawa Diponegoro juga membangun hubungan antar rekan kerja di luar kantor yaitu dengan membentuk "BSI Club". BSI Club merupakan sebuah organisasi yang dibentuk dengan tujuan untuk mempererat hubungan antar karyawan dan menjaga hubungan kekeluargaan antar karyawan yang kegiatannya terdiri dari membantu sesama karyawan dan keluarga jika ada yang terkena bencana, ibadah subuh berjamaah, olahraga seperti badminton dan jalan sehat, serta pembagian sembako bersama karyawan.

> "Kalau teman kerja sihh sama, kayak di tempat kita kan wajib bekerja tim tetap kita saling membantu kalau kita kerja individu gak bisa. Soalnya saya gak pernah individu dalam bekerja selalu bekerja sama agar semua cepat selesai. " (Nur Yanuar Ansari, Teller, Narasumber Pendukung, 15/12/2022, 19.12 WIB. Telepon Whatsapp.)

Hubungan antara karyawan dengan **atasan** pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro dapat dinilai oleh karyawan dan orang – orang yang berada di lingkungan kantor. Atasan merupakan orang yang sangat berperan terhadap pengembangan karyawan di lingkungan kerja. PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro dipimpin oleh seorang branch manager. Branch manager pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro memiliki tanggung jawab yang besar terhadap karyawannya, seperti dapat meningkatkan motivasi karyawan, memberi arahan dan lain sebagainya.

> "Kalau untuk pimpinan sih yang saya rasakan di bawah pimpinan Pak I sih alhamdulillah ya benar-benar leader sih karena beliau berusaha merangkul semua tim. Semoga beliau tetap seperti itu dapat merangkul semua karyawan terus kami juga lebih nyaman dalam bekerja lebih bisa mengekspresikan potensi yang kami miliki" ."(Nur Laila Rahmi, Narasumber Pendukung, 8/11/2022,20.29 WIB, Telepon Whatsapp.)



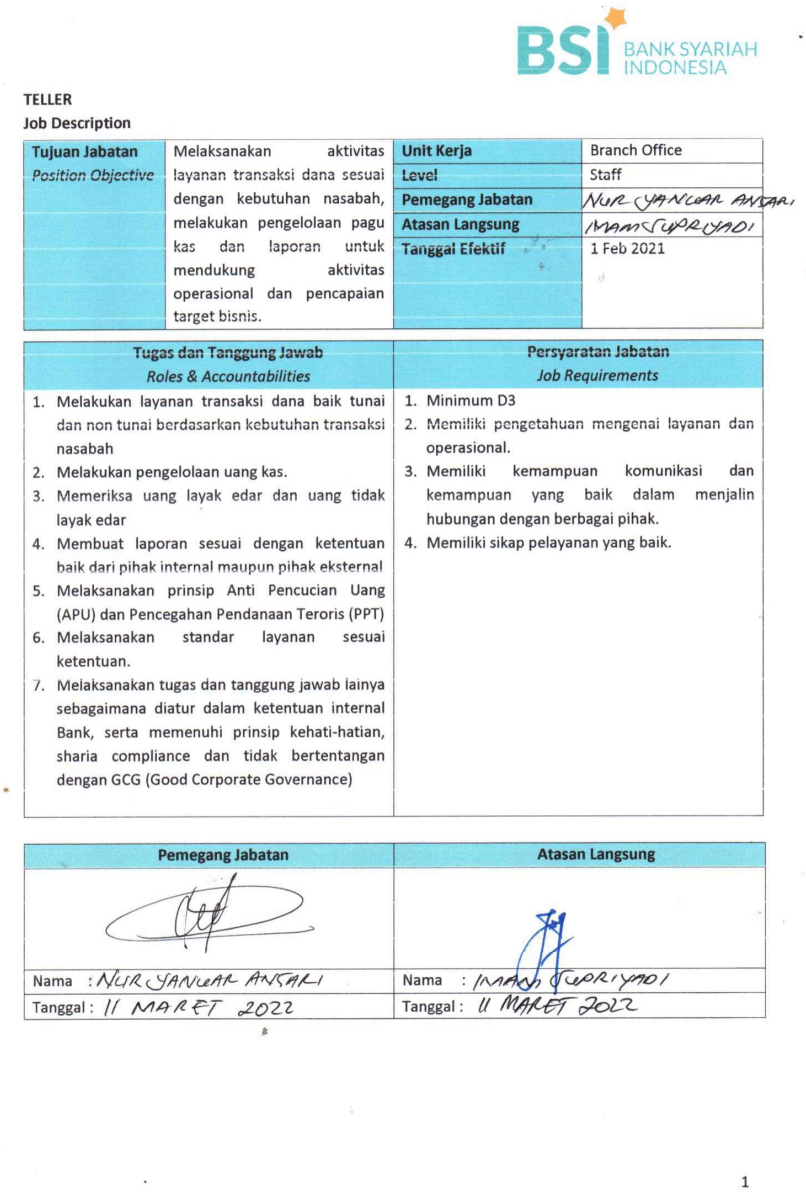
Gambar 4.4 ***List Activity Branch Manager***
Data: Sekunder 2022

Promosi terjadi jika karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain yang lebih tinggi dari pembayaran, tanggung jawab dan levelnya. Pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro promosi dilakukan dengan melihat kompetensi dan kinerja individu juga pekerja dengan masa kerja yang paling lama atau senioritas dengan mempertimbangkan kinerja yang dimiliki. Promosi

dilakukan berdasarkan pertimbangan oleh pimpinan kantor cabang dan juga kantor pusat.

> "itu di tahun 2018, 15 September kemarin masih menjabat sebagai BO, nah 15 September 2022 kemarin sampai sekarang menjabat sebagai FTS (Funding Transaction Staff). "(Panji Kalbuadi, *Operational Staff,* Narasumber Utama,18-10-2022, 15.39 WIB, Telepon Whatsapp.)

Selama kegiatan magang yang difokuskan pada proses perencanaan dan penempatan karyawan. Penulis ikut berpartisipasi dan berkesempatan untuk mendata seluruh karyawan dari tiga kantor cabang dan kemudian data yang diperoleh digabungkan. Penulis diberikan tugas untuk membagikan kembali jobdesk kepada seluruh karyawan agar karyawan dapat memahami kembali jobdesk yang telah diberikan. Selain itu, penulis juga mengikuti aktivitas dari branch manager mulai dari kegiatan pemilihan kembali ketua BSI Club, memberikan materi sigap dan *sharing session,* ikut kegiatan grebek pasar, mendampingi *role play* rutin karyawan, mempersiapkan materi *meeting zoom,* dan mempersiapkan data vaksin serta memastikan seluruh karyawan telah mengikuti vaksin.



BSI BANK SYARIAH INDONESIA

TELLER

Job Description

Tujuan Jabatan *Position Objective*	Melaksanakan aktivitas layanan transaksi dana sesuai dengan kebutuhan nasabah, melakukan pengelolaan pagu kas dan laporan untuk mendukung aktivitas operasional dan pencapaian target bisnis.	**Unit Kerja**	Branch Office
		Level	Staff
		Pemegang Jabatan	NUR YANCAR ANTARI
		Atasan Langsung	IMAM SUPRIYADI
		Tanggal Efektif	1 Feb 2021

Tugas dan Tanggung Jawab *Roles & Accountabilities*	**Persyaratan Jabatan** *Job Requirements*
1. Melakukan layanan transaksi dana baik tunai dan non tunai berdasarkan kebutuhan transaksi nasabah 2. Melakukan pengelolaan uang kas. 3. Memeriksa uang layak edar dan uang tidak layak edar 4. Membuat laporan sesuai dengan ketentuan baik dari pihak internal maupun pihak eksternal 5. Melaksanakan prinsip Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Teroris (PPT) 6. Melaksanakan standar layanan sesuai ketentuan. 7. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab lainya sebagaimana diatur dalam ketentuan internal Bank, serta memenuhi prinsip kehati-hatian, sharia compliance dan tidak bertentangan dengan GCG (Good Corporate Governance)	1. Minimum D3 2. Memiliki pengetahuan mengenai layanan dan operasional. 3. Memiliki kemampuan komunikasi dan kemampuan yang baik dalam menjalin hubungan dengan berbagai pihak. 4. Memiliki sikap pelayanan yang baik.

Pemegang Jabatan	**Atasan Langsung**
Nama : NUR YANCAR ANTARI	Nama : IMAM SUPRIYADI
Tanggal : 11 MARET 2022	Tanggal : 11 MARET 2022

1

Gambar 4.5 Contoh Job Desk Karyawan
Data: Sekunder 2022

Faktor pendukung dalam penelitian selama kegiatan magang yaitu adanya kesempatan yang cukup untuk penulis dalam melihat dan terlibat secara langsung pada proses perencanaan dan penempatan karyawan pasca penggabungan kantor cabang.Karena ketika penulis memulai magang di PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro, kondisi sumber daya manusia dalam proses perencanaan dan penempatan kembali atau terjadi perubahan sehingga perlu fokus terhadap masalah ini.Kesempatan yang diberikan perusahaan menjadi peluang bagi penulis karena dapat menganalisis perencanaan dan penempatan pasca merger pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro.

Adapun faktor penghambat pada penelitian ini adalah waktu yang sedikit dalam proses perencanaan dan penempatan karyawan dan meeting yang dilakukan masih melalui zoom karena kondisi covid 19 yang mengharuskan untuk menjaga protokol kesehatan. Namun, faktor penghambat ini tidak menjadi penghalang dalam penelitian yang dilakukan karena penulis memanfaatkan waktu tersebut dengan baik juga supervisor yang selalu mendukung dan memberikan kesempatan untuk berkontribusi secara langsung dalam proses perencanaan dan penempatan karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan diatas, dapat disimpulkan bahwa:

1. Perencanaan restrukturisasi pada PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro mengakibatkan jumlah karyawan melebihi jumlah jabatan yang tersedia. Oleh karena itu, perlu adanya penempatan kembali karyawan menyesuaikan jabatan yang tersedia.
2. Penempatan karyawan yang dilakukan tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki karyawan karena harus menyesuaikan dengan jabatan yang tersedia dan tidak melibatkan pimpinan kantor cabang.
3. Pengaruh perencanaan dan penempatan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan yaitu karyawan yang merasa kurang puas terhadap kebijakan restrukturisasi berdampak pada kinerja karyawan seperti terdapat karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja karena bekerja tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, karyawan tidak memahami dan menguasai pekerjaan, kurangnya semangat dalam bekerja dan menghambat pekerjaan karyawan.

5.2 Rekomendasi

Rekomendasi untuk PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro terhadap permasalahan perencanaan dan penempatan karyawan yang dilakukan yaitu :

1. Membuat perencanaan dengan matang atau Manpower Planning (MPP) dengan tujuan memperoleh karyawan sesuai dengan kebutuhan dari perusahaan.
2. Sumber daya manusia harus dilibatkan sejak awal proses diskusi penggabungan yang berasal dari ketiga cabang yang akan bergabung. Orang – orang yang terlibat pada proses penggabungan ini harus mewakili perusahaan secara efektif.
3. Melihat karyawan berasal dari kantor cabang pembantu yang berbeda, latar belakang, kondisi kerja dan budaya kerja yang tentunya juga berbeda maka perusahaan perlu Mengadakan gathering, workshop, atau outbound , untuk menyatukan karyawan agar hubungan antar karyawan dan atasan tercipta lebih baik dan memberikan gambaran jobdesk agar dapat memahami dengan cepat jobdesk, rekan kerja, lingkungan kerja, dan budaya kerja yang baru
4. Melakukan analisis kebutuhan individu dan perusahaan. Memanfaatkan teknologi digital seperti memberikan saluran kepada karyawan untuk menyampaikan keluhan dan saran melalui instrumen kepuasan kerja dengan *Google Form* yang dapat dishare melalui grup chat Whatsapp sehingga manager dapat memperbaiki apa yang menjadi faktor

ketidakpuasan karyawan. Tujuannya agar manager dapat mengevaluasi apa yang menjadi keluhan dan faktor ketidakpuasan karyawan.

5. Mendesain pelatihan seperti On The job Training, pelatihan magang, classroom intstruction, metode audiovisiual dan metode simulasi.
6. Implementasi program meliputi pelatihan on the job experience seperti seminar dan konferensi, studi kasus, permainan dan simulasi manajemen,
7. Evaluasi program seperti menilai reaksi sebelum dan setelah dilakukannya pelatihan, menilai pengetahuan dan ketrampilan karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

Ali, A. A. A., AlZgool, M., Alzoraiki, M., Milhem, M., & Al-Absy, M. S. M. (2023). Moderating Effect of Strategic Planning on the Relationship between Career Path Planning and Job Performance. Sustainability (Switzerland), 15(11). https://doi.org/10.3390/su15118490

Aminchi, D., Amina, A. S., & Midala, A. S. (2014). Recruitment, Selection and Placement of Human Resource in Adult Education Organisation: Implications for the Management of Adult Education in Borno State Nigeria. Journal of Education and Practice, 5(31), 64–69. Retrieved from www.iiste.org

Arifin, A. L. (2022). Peran Departemen Sumber Daya Manusia dalam Perencanaan, Rekrutmen Dan Seleksi Untuk Mendapatkan SDM Unggul. Efektor, 9(2), 272–285. https://doi.org/10.29407/e.v9i2.17651

Ayele, Y. G. (2023). The Significance of Planning and Scheduling on the Success of Projects. Economics & Management Information, 1–10. https://doi.org/10.58195/emi.v2i1.66

Brighenti, S., Mustacchia, L., Cicinelli, G., Chieregato, S., Comella, C., Torrero, L., … Keller, R. (2023). Social Skills and Cognitive Training to Support Work-Related Skills and Job Placement in a Group of Autistic Adults. Community Mental Health Journal. https://doi.org/10.1007/s10597-023-01152-8

Budi, S., Razak, M., & Fatmawati, F. (2022). Pengaruh Perencanaan Dan Pengembangan Karier, Kompetensi Serta Sistem Informasi Sdm Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Di Kepulauan Selayar. Nobel Management Review, 3(2), 308–321. https://doi.org/10.37476/nmar.v3i2.3035

Cresswell, John W. (2014). Penelitian Kualitatif dan Desain Riset. Yogyakarta: Pustaka Belajar.

D, Rakesh., G, Muntaqheem, M., Kumara, Manoj., & P, Abhilash. (2022). Human Resource Management. Banglore : India. p 45.

Devid W.R Rondo, Rosalina A.M Koleangan, H.T., (2018). Pengaruh Kepribadian, Lingkungan Kerja dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Bpr Prisma Dana Manado). Jurnal EMBA: Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi 6, 2848–2857.Tersedia pada: https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21167

Dhurup, M., Surujlal, J., & Kabongo, D. M. (2016). Finding Synergic Relationships in Teamwork, Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of a Construction Organization in a Developing Country. Procedia Economics and Finance, 35, 485–492. https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)00060-5 Dionisi-Vici, M., Godono, A., Castiglione, A., Gatti, F., Fortunati, N., Clari, M., … Felicetti, F. (2022). Work Placement and Job Satisfaction in Long-Term Childhood Cancer Survivors: The Impact of Late Effects. Cancers, 14(16). https://doi.org/10.3390/cancers14163984

Dionisi-Vici, M., et al. (2022). Work Placement and Job Satisfaction in Long-Term Childhood Cancer Survivors: The Impact of Late Effects. MDPI. https://doi.org/10.3390/cancers14163984

Farde Davaji, A., & Ghoorchaei, B. (2023). Effect of Pre-task Planning on the Speaking Accuracy of Iranian EFL Learners. Journal of Contemporary LanguageResearch, 2(1),42–48. https://doi.org/10.58803/jclr.2023.168993

Fathurachman. (2021). PENGARUH KOMPENSASI DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN UNIVERSITAS "MJ." Perspektif, 1(1), 22–34. https://doi.org/10.53947/perspekt.v1i1.55

Fauzi, A., Sulistianingsih, E., Rahmadanti, K., & ... (2022). Pengaruh Komitmen Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Literatur Review Manajemen Sumber Daya …. Jurnal Ekonomi …, 3(6), 629–638. Retrieved from https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/1102

Fortega, G. F. D. (2022). Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia Pada Industri Perbankan. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, 2(2), 65–70. https://doi.org/10.56145/ekonomibisnis.v2i2.43

George, V. (2017). The role of human resource planning in the human resource network. International Journal of Creative Research Thoughts, 5(11), 1–10. Retrieved from www.ijcrt.org

Kim, Y. H., Shin, S. I., Kim, H. K., Jun, M., & Wreen, M. (2023). Advanced Practice Nurses' Organization Commitment: Impact of Job Environment, Job Satisfaction, and Person-Organization Fit. Asian Nursing Research, 17(2), 91–101. https://doi.org/10.1016/j.anr.2023.03.002

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). Human Resource Management . (edisi 10). Jakarta: Salemba Empat. Moekijat.

Mathis, R.L., & Jackson,J. H. (2008). Manajemen sumber daya manusia. (edisi ke- 12). Mason, Ohio: Thomson Barat Daya.

Meidyanto, D., Saputra, R., & Nurrahman, A. (2021). Keefektifan Analisis Jabaran Dalam Penemparan Pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan

Daerah Kota Tarakan Provinsi Kalimantan Utara. Jurnal Manajemen Sumber daya Aparatur. Vol. 9, No. 2. https://ejournal.ipdn.ac.id/JMSDA/article/view/2004

Melina, S., & Sulistyowati, A. (2022). PENGARUH PENEMPATAN KERJA DAN KOMPENSASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTA BHAGASASI KABUPATEN BEKASI. Aliansi : Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 17(2). https://doi.org/10.46975/aliansi.v17i2.422

Morris,S.S & Snell,S.A. (2016). Managing Human Resources. 20 Channel Center Street.Boston.

Nemteanu, M. S., Dinu, V., & Dabija, D. C. (2021). Job insecurity, job instability, and job satisfaction in the context of the COVID-19 pandemic. Journal of Competitiveness, 13(2), 65–82. https://doi.org/10.7441/JOC.2021.02.04

Owan, V. J., Odigwe, F. N., Okon, A. E., Duruamaku-Dim, J. U., Ubi, I. O., Emanghe, E. E., … Bassey, B. A. (2022). Contributions of placement, retraining and motivation to teachers' job commitment: structural equation modelling of the linkages. Heliyon, 8(4). https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09334

Pengaruh Penempatan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Se-Kabupaten Jember

Phillips, J.M (2022). Strategic staffing. SAGE Publications. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=Vsq8EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=staffing+hr&ots=SrVvXQdien&sig=gU2Dp47QVDuQhyD8dDD2jOl-Ho&redir_esc=y#v=onepage&q=staffing%20hr&f=false

Pikl, L. (2023). The Relationship Between Organizational Pride, Job Characteristics and Job Satisfaction: A Literature Review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/370844615_The_Relationship_Between_Organizational_Pride_Job_Characteristics_and_Job_Satisfaction_A_Literature_Review

PT Bank Syariah Indonesia, 2021, Merger Bank Syariah Himbara Dapat Restu OJK, Jakarta Selatan, diakses pada 15 Juni 2022, https://www.bankbsi.co.id/news-update/berita/merger-bank-syariah-himbara-dapat-restu-ojk

PT Bank Syariah Indonesia, 2021, Nilai – Nilai Perusahaan, Jakarta Selatan, diakses pada 15 Juni 2022, https://ir.bankbsi.co.id/corporate_values.html

PT Bank Syariah Indonesia, 2021, Produk dan Layanan Digital Banking, Jakarta Selatan, diakses pada 15 Juni 2022, https://www.bankbsi.co.id/produk&layanan/tipe/digital-banking

PT Bank Syariah Indonesia, 2021, Produk dan Layanan Individu, Jakarta Selatan, diakses pada 15 Juni 2022, https://www.bankbsi.co.id/produk&layanan/tipe/individu

PT Bank Syariah Indonesia, 2021, Produk dan Layanan Kartu, Jakarta Selatan, diakses pada 15 Juni 2022, https://www.bankbsi.co.id/produk&layanan/tipe/kartu

PT Bank Syariah Indonesia, 2021, Produk dan Layanan Perusahaan, Jakarta Selatan, diakses pada 15 Juni 2022, https://www.bankbsi.co.id/produk&layanan/tipe/perusahaan

PT Bank Syariah Indonesia, 2021, Struktur Perusahaan, Jakarta Selatan, diakses pada 15 Juni 2022, https://ir.bankbsi.co.id/corporate_structure.html

PT Bank Syariah Indonesia, 2021, Visi dan misi, Jakarta Selatan, diakses pada 15 Juni 2022, https://ir.bankbsi.co.id/vision_mission.html

Qhifari Zaka Wali, Sunaryo, H., & Pardiman. (2020). PENGARUH REKRUTMEN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA DENGAN PENEMPATAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING,p 113–125.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). Perilaku Organisasi – Organizational Behavior (12th Ed.). Angelica, R. Cahyani, & A. Rosyid, Penerj.) Jakarta: Erlangga.

Rohim, N., & Umam, K. Pengaruh Penempatan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Se-Kabupaten Jember.Journal of Islamic Educational Management.

S. Bulilan, R. (2023). Correlates on Job Performance, Job Satisfaction, and Demographics of State University Employees. International Journal of English Literature and Social Sciences, 8(3), 183–191. https://doi.org/10.22161/ijels.83.30

Safitri, Indriani. (2023). PT. Kereta Api Indonesia (KAI) : Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di era Society 5.0 Studi Kasus PengembanganSDM. https://www.researchgate.net/publication/371909935

Shah, A., & Padole, M. (2020). Hadoop Performance Acceleration by Effective Data and Job Placement. In Advances in Intelligent Systems and Computing (Vol. 1118, pp. 217–226). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-15-2475-2_20

Snell, S.A., & Morris, S.S. (2016). Managing Human Resources. Cengage Learning: Boston.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta

Sumarjo, W. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Penempatan Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Karyawan pada PT Sanco Perdika Pratama di Jakarta. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), 5(2), 485. https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i2.16524

Suwanto., & Yuniarsih, Tjutju. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. (Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian).Alfabeta: Bandung.

Tamara, C. V. D., Johanes, A. W., Marlina, L., & Hendra, K. A. (2021). ANALISIS JABATAN DALAM PENEMPATAN PEGAWAI DI BIRO PEMERINTAHAN DAN OTONOMI DAERAH SEKRETARIAT PROVINSI SULAWESI UTARA. Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur), 9(2), 128–141. https://doi.org/10.33701/jmsda.v9i2.2079

Tanjung, R., Hasibuan, R., & Sari, N. (2020). PENEMPATAN KERJA, KEAHLIAN (SKILL) KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PT. METAL ELEKTRO PLATING. JURNALDIMENSI, 9(2),240–254. https://doi.org/10.33373/dms.v9i2.2535

Wardah ramadaniatul millah, N., Fariha Amalia Putri, N., Damayanti, S., Hapiddin Saleh, R., & Kholik, A. (2023). ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA SDM. TADBIRUNA, 2(2), 86–95. https://doi.org/10.51192/tadbiruna.v2i2.453

Widodo, W. (2015). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Yamin, Y., Mirnasari, T., & Faithya, K. N. (2022). Pengaruh Penempatan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kedaton di Bandar Lampung. Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis, 7(2), 187–198. https://doi.org/10.24967/ekombis.v7i2.1718

Yang, H., & Hu, P. (2023). Role of job mobility frequency in job satisfaction changes: the mediation mechanism of job-related social capital and person–job match. Humanities and Social Sciences Communications, 10(1). https://doi.org/10.1057/s41599-023-01657-3

Yulizar, B. (2014). Hubungan Penempatan Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat. Jurnal Adimistrasi Pendidikan, 2, 92–99. Retrieved from http://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana/article/view/3738

Zainal,Rivai.V. et al. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Depok: Rajawali Pers.

Zulvas, Muhammad Alfafi. (2023). Bank BNI : Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Society 5.0 Studi Kasus Proses Perencanaan SDM. https://www.researchgate.net/publication/371910934

LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat Izin Magang

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uii.ac.id

Nomor : 518/WD2/10/Div.URT/I/2022
Hal : Permohonan Ijin Magang

Kepada Yth
Pimpinan
PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk. KCP Sumbawa Diponegoro
Jl. Dipenogoro No. 40 Sumbawa Besar NTB 84313

Assalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh

Diberitahukan dengan hormat, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia adalah institusi pendidikan yang memiliki tujuan menciptakan lulusan profesional di bidangnya. Sehubungan dengan hal tersebut, kami memohon kepada Bapak atau Ibu memberikan ijin mahasiswa kami dalam melaksanakan magang di perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin. Mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut:

Nama	: Warda Maulani
NIM	: 19311423
Alamat	: Jl. Terusan Kamboja Rt 004 Rw 007 Sumbawa Besar,Ntb
Tempat/Tgl. Lahir	: Sumbawa Besar / 14 Januari 2001
Program Studi	: Manajemen
Jenjang	: Strata 1 (S1)
Periode Magang	: 10 Februari 2022 - 10 Juni 2022

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.
Wassalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh

Yogyakarta, 26 Januari 2022
Wakil Dekan Bidang Keagamaan,
Kemahasiswaan, dan Alumni,

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA * YOGYAKARTA * FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

Dra. Siti Nursyamsiah, M.M.
NIK: 883110107

Dipindai dengan CamScanner

Lampiran 2 : Surat Balasan Magang Oleh PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro

BSI BANK SYARIAH INDONESIA

PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk
KCP Sumbawa Diponegoro
Jl. Diponegoro No. 40
Sumbawa Besar - NTB 84313
Indonesia
T : +62 371 22255
F : +62 371 625300
www.bankbsi.co.id

10 Februari 2022
No. 02/378-3/0165

Kepada
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Gedung Prof. Dr. Ace Partadireja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283

U.p. Yth. Ibu Dra. Siti Nursyamsiah, M.M. (Wakil Dekan Bidang Keagamaan, Kemahasiswaan dan Alumni)

Perihal : **PERSETUJUAN PERMOHONAN IJIN MAGANG MAHASISWI AN. WARDA MAULANI (19311423)**

Reff : *Surat Universitas Islam Indonesia No.518/WD2/10Div.URT/I/2022 tanggal 26 Januari 2022 perihal Permohonan Ijin Magang*

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Semoga Ibu dan seluruh jajaran staff Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia senantiasa dalam keadaan sehat wal'afiat dan mendapat taufik serta hidayah dari Allah SWT.

Sehubungan dengan perihal dan referensi tersebut diatas dengan ini kami menyetujui permohonan Ibu untuk menerima mahasiswi Ibu untuk melakukan pemagangan dengan data sbb:

Nama Peserta	: Warda Maulani
NIM	: 19311423
Program Studi	: Manajemen
Jenjang	: Strata 1 (S1)
Periode Magang	: 15 Februari 2022 – 15 Juni 2022 (atau sesuai dengan pengajuan dari pihak fakultas)
Lokasi Pemagangan	: KCP Sumbawa Diponegoro

Sebelum memulai kegiatan pemagangan, peserta wajib menunjukkan hasil tes swab antigen dengan hasil *negative*, serta menjaga protokol kesehatan penanganan Covid-19 yang berlaku.

Semoga peserta dapat menjalani kegiatan pemagangan dengan penuh kedisiplinan dan tanggung jawab, serta dapat memperoleh ilmu pengetahuan dan pengalaman yang bermanfaat dengan tetap mematuhi Peraturan Pemagangan serta Peraturan Perusahaan yang berlaku.

Dipindai dengan CamScanner

Demikian kami sampaikan. Atas perhatian dan kerja samanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalaamu'alaikum Wr.Wb.

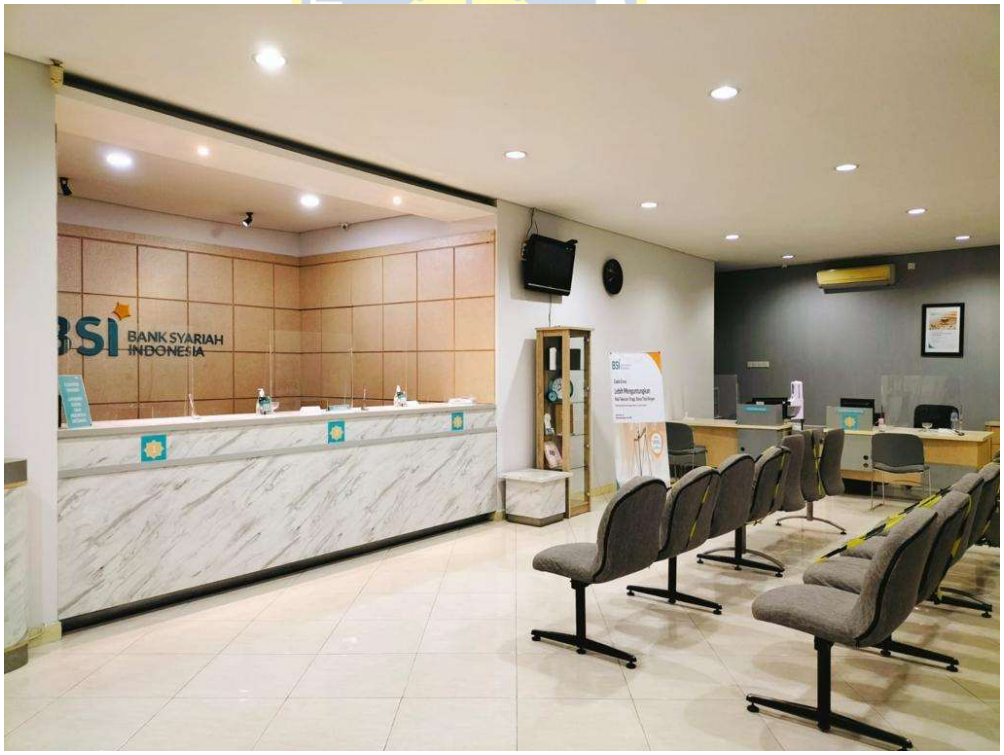
PT BANK SYARIAH INDONESIA Tbk
KCP SUMBAWA DIPONEGORO

DEDIK DARYONO
Branch Manager

Dipindai dengan CamScanner

Lampiran 3 : Kantor PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro Sebelum Penggabungan







Lampiran 4 : Kantor PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro Setelah Penggabungan





Lampiran 5 : Proses Wawancara



Lampiran 6 : Proses Magang







Lampiran 7 : Contoh Job Desk Karyawan PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro

BSI BANK SYARIAH INDONESIA

TELLER

Job Description

Tujuan Jabatan *Position Objective*	Melaksanakan aktivitas layanan transaksi dana sesuai dengan kebutuhan nasabah, melakukan pengelolaan pagu kas dan laporan untuk mendukung aktivitas operasional dan pencapaian target bisnis.	**Unit Kerja**	Branch Office
		Level	Staff
		Pemegang Jabatan	NUR YANCAR ANTARI
		Atasan Langsung	MAMSUPRIYADI
		Tanggal Efektif	1 Feb 2021

Tugas dan Tanggung Jawab *Roles & Accountabilities*	Persyaratan Jabatan *Job Requirements*
1. Melakukan layanan transaksi dana baik tunai dan non tunai berdasarkan kebutuhan transaksi nasabah 2. Melakukan pengelolaan uang kas. 3. Memeriksa uang layak edar dan uang tidak layak edar 4. Membuat laporan sesuai dengan ketentuan baik dari pihak internal maupun pihak eksternal 5. Melaksanakan prinsip Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Teroris (PPT) 6. Melaksanakan standar layanan sesuai ketentuan. 7. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab lainya sebagaimana diatur dalam ketentuan internal Bank, serta memenuhi prinsip kehati-hatian, sharia compliance dan tidak bertentangan dengan GCG (Good Corporate Governance)	1. Minimum D3 2. Memiliki pengetahuan mengenai layanan dan operasional. 3. Memiliki kemampuan komunikasi dan kemampuan yang baik dalam menjalin hubungan dengan berbagai pihak. 4. Memiliki sikap pelayanan yang baik.

Pemegang Jabatan	Atasan Langsung
Nama : NUR YANCAR ANTARI	Nama : MAMSUPRIYADI
Tanggal : 11 MARET 2022	Tanggal : 11 MARET 2022

1

Lampiran 6 : Penilaian Magang Oleh PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uii.ac.id

LEMBAR PENILAIAN MAGANG

Nama : Warda Maulani
Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia
Instansi magang : PT Bank Syariah Indonesia KCP Sumbawa Diponegoro

Telah menyelesaikan magang di instansi tersebut mulai dari tanggal 15 Februari 2022 hingga 15 Juni 2022

Dengan mempertimbangkan segala aspek, baik dari segi bobot pekerjaan maupun pelaksanaan magang, maka kami memutuskan bahwa yang bersangkutan telah menyelesaikan kewajibannya dengan hasil sebagai berikut :

No.	Aspek Penilaian	Bobot	Nilai (1-10)	Nilai x Bobot
1	Kemampuan menyelesaikan masalah	20%	10	2
2	Kemampuan menganalisa dan merancang	20%	9	1.8
3	Kedisiplinan	10%	10	1
4	Komunikasi	10%	10	1
5	Kerja sama	10%	10	1
6	Etos kerja	10%	10	1
7	Kepemimpinan	10%	9	0.9
8	Kreativitas	10%	10	1
	Nilai Angka	100%	78	9.7
	Nilai Huruf		A	

Keterangan :

- 1 – 2 : Sangat Buruk
- 3 – 4 : Buruk
- 5 – 6 : Cukup
- 7 - 8 : Baik
- 9-10 : Sangat Baik

Sumbawa Besar, 15 Juni 2022

Supervisor,

BSI BANK SYARIAH INDONESIA KCP Sumbawa Diponegoro

(Yanti Kusumasari, BOSM)

Dipindai dengan CamScanner

Lampiran 7 : Data Karyawan PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro

NO.	NIP	NAMA PEGAWAI	JABATAN	STATUS JABATAN	REKENING	KODE AO	UNIT KERJA SIP
1	2176004645	IMAM SUPRIYADI	BRANCH MANAGER	SKPP	7011896051	91003407	KCP SUMBAWA DIPONEGORO
2	2183009735	YANTI KUSUMASARI	BOSM	PENUGASAN			KCP SUMBAWA BESAR
3	2180005226	ACHMAD MUCHTAMAR	MRMTL	PENUGASAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
4	2187006203	DIAN AWALIAH FEBRIANY	CBRM	SKPP		17001323	KCP SUMBAWA DIPONEGORO
5	2189009810	BRYAN SETYADI WIBAWA	CBRM	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
6	2182001269	MUCHAMAD RIZKI ARDIANSYAH	CBS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
7	2188012828	INDRA BUDI KUSUMA	CBS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
8	2187006996	JONI JOHARI	PAWNING APRAISAL	SKPP		91017361	KCP SUMBAWA DIPONEGORO
9	2184003956	BUDI HADI KURNIAWAN	PAWNING APRAISAL	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
10	2191013949	MUHAMMAD AHRAL RAFSANJAN	PAWNING APRAISAL	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
11	2191012962	M GHINANDRA SAPUTRA	PAWNING APRAISAL	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
12	2186009525	PANJI KALBUADI	OPERATIONAL STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
13	2182009488	GUSMAN MAULANA	FTS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
14	2187009887	LIZA AMALIA REZKA	FTS	PENUGASAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
15	2195014694	AVINNY FADIAH ATSARI	CSR	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
16	2193013513	NUR SAKINAH	TELLER	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
17	2190009811	OVI ARDIANSYAH	TELLER	PENUGASAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
18	2195015453	NUR YANUAR ANSARI	TELLER	PENUGASAN			KCP BIMA SOETTA 1
19	2178011439	SOFIANTO	MRM	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
20	2190019431	TITI HIDAYATI	OPERATIONAL STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
21	2191019355	BAYU AUGUSTY KURNIAWAN	MICRO STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
22	2196019357	ERMILA SRI LESTARI	CSR	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
23	2193019354	M NUR FIKRY	MICRO STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
24	2190019356	NUR LAILA RAHMI	FTS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
25	2196019358	SRI WINDAYANI	TELLER	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
26	2186009733	TRI HANIFUDDIN USMAN	MRM	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
27	2185009738	DIAN HASIMAN IWANSURYA	SME STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
28	2189009819	ABUBAKAR	CBS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
29	2189009822	LATIFAH	ACFS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
30	2191009812	SUKARNAIN	MICRO STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
31	2193012277	PAHRIDO	OPERATIONAL STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
32	2192010956	ANA MUTHMAINNAH	CSS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
33	2189009807	AHMAD RIANTO RAHMANSYAH	JAM	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
34	2194015723	QARI WALU CAHYANDI	MICRO STAFF	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
35	2191009812	SUKRIAN AL AZHURI	ACFS	SKPP			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
36	2170004224	KASUP	BFO MANAGER	SKPP			BFO SUMBAWA
37	2186008275	FEDDIAN RIADY	BFO Spv.	SKPP			BFO SUMBAWA
38	2187010215	SEPTIA EKAWATI	BFO STAFF	SKPP			BFO SUMBAWA
39	TAD2102002390	IDRUS	CSE	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
40	TAD2102003695	YADI ILHAM	MICRO STAFF	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
41	TAD2102002574	AHMAD YANI	MICRO STAFF	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
42	TAD2102002295	EVI KUSUMAWATI	MICRO STAFF	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
43	TAD2102002547	FURQANUL HAKIM	MICRO STAFF	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
44	TAD2102003339	FITRI	MICRO STAFF	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
45	TAD2102000164	SYAMSUL BAHRI	SECURITY	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
46	TAD2102000157	ZAENAL ABIDIN	SECURITY	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
47	TAD2102001066	DENNY SURYA	SECURITY	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
48	TAD2102003710	YAN ROPANDI	SECURITY	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
49	TAD2102007608	MUHAMMAD RIZAL	SECURITY	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
50	TAD2102007609	RAHMAD HIDAYAT	SECURITY	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
51	TAD2102000815	IPUNG KURNIAWAN	DRIVER	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
52	TAD2102004676	ANDIKA	PRAMUBHAKTI	TAD SUPPORT			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
53	TAD2102001171	NENDI ISWANDI	JAM	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
54	TAD2102003726	SASTRAWIRAWAN	JAM	TAD BISNIS			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
55	29010007	BADRUZ ZAMAN	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
56	29010602	HERLINA YULIANA	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
57		NOVIATIN ABIDIN	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
			SALESFORCE				
58	8060101	ANDE GUNAWAN	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
59	8060101	YURI TRISNA	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
60	8060101	AJI SUKRI	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
61	8060101	DODI SAPUTRA	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
62	8060101	IKRAMAN	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO
63		JONINGRAT	SALESFORCE	REKANAN			KCP SUMBAWA DIPONEGORO

Lampiran 8 : Hasil Observasi

Waktu **: 15 Februari 2022 – 15 Mei 2022**

Tempat **: Kantor PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro, Sumbawa Besar,NTB**

Frekuensi **: Setiap Hari Kerja**

Objek **: Karyawan, Tugas – tugas, lingkungan kerja**

Hasil :

1. Penulis ditempatkan magang pada divisi operasional yang di bawah tanggung jawab BOSM. Di mana pada bidang ini juga mengurus sumber daya manusia yang berkaitan dengan izin dan cuti karyawan, yang mengatur berkas karyawan, dan role play karyawan.
2. Kondisi ruangan kerja yang kecil, penuh dengan barang – barang yang belum terkondisikan dengan baik, halaman parkir yang terlihat sempit, fasilitas yang ada lengkap, dan masih layak pakai.
3. Pada Februari 2022 jumlah frontliner seperti *teller* berjumlah dua orang, *customer service* berjumlah satu orang,*counter* gadai satu orang. Setelah penggabungan kantor cabang dilakukan pada 18 Maret 2022 terdapat penambahan *Front Liner* yaitu *teller* menjadi tiga orang, *Customer Service* menjadi dua orang, dan *counter* gadai menjadi dua orang.
4. Pada bulan Februari 2022 baru saja terjadi pergantian Branch Manager.
5. Pada bulan Februari - Maret 2022 dilakukan renovasi ruangan kantor untuk persiapan penggabungan kantor cabang.

6. Pada tanggal 18 Maret terjadi penggabungan tiga cabang PT Bank Syariah Indonesia Tbk yang ada di Kabupaten Sumbawa Besar yaitu PT BSI KCP Sumbawa Besar, PT BSI KCP Wahidin dan PT KCP Sumbawa Diponegoro. Dua cabang PT BSI KCP Sumbawa Besar dan PT BSI KCP Wahidin ditutup dan dipindahkan ke kantor PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro tepatnya di Jl. Diponegoro No.40 Sumbawa Besar. Seluruh karyawan dan seluruh barang dipindahkan di PT BSI KCP Sumbawa Diponegoro.
7. Jumlah karyawan yang terlalu banyak tidak sesuai dengan jumlah jabatan yang tersedia sehingga mengharuskan untuk karyawan yang tidak mendapatkan posisi sebelumnya untuk berpindah jabatan dan menempati jabatan lain (rotasi) atau berpindah ke kantor cabang yang berbeda (mutasi).
8. Pakaian yang dikenakan karyawan sehari - hari adalah untuk di hari senin, karyawan mengenakan pakaian batik, selasa mengenakan pakaian formal, rabu,kamis dan jumat mengenakan pakaian casual.
9. Karyawan frontliner melakukan *role play* rutin setiap hari rabu dengan didampingi oleh BOSM yaitu mba Yanti.
10. PT Bank Syariah Indonesia KCP Sumbawa Diponegoro dipimpin oleh Branch Manager yaitu Pak Imam Supriadi.
11. Pada tanggal 18 Mei 2022 perpisahan ketua BSI Club dan pemilihan ketua BSI Club yang baru yang dilakukan oleh seluruh karyawan dan bapak Branch Manager.

12. Hari kerja PT Bank Syariah Indonesia Tbk yaitu di hari Senin pukul 08.00 – 15.00 sedangkan jum'at di pukul 07.30 – 14.00. Dan jam istirahat di jam 12.00 secara bergantian.
13. Setiap hari Senin – Kamis sebelum bekerja karyawan berkumpul di Banking Hall untuk melakukan doa pagi dan pembacaan *Core values* Bank Syariah Indonesia.
14. Pada tanggal 18 Maret 2022 jumlah karyawan yang ada di PT Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Sumbawa Diponegoro sekitar 63 karyawan.
15. Di hari Jum'at pagi sebelum bekerja seluruh karyawan berkumpul di Mushola kantor untuk melakukan ngaji bersama dan review singkat terkait pekerjaan.
16. Branch Manager selalu terlibat dalam proses survei lapangan, grebek pasar, dan penagihan nasabah.
17. Grebek pasar produk mikro dan *pawning* (Garmin) bersama *Branch Manager* setiap hari Selasa, Rabu & Kamis.
18. Terdapat kegiatan di luar kantor yaitu kegiatan BSI Club seperti solat subuh bersama, pembagian takjil, gathering, menjenguk karyawan yang sakit dan terkena musibah, dan olahraga seperti bulu tangkis.

Lampiran 9 : Biodata Narasumber

Narasumber Utama :

1. Nama : Imam Supriadi
   Jenis Kelamin : Laki – laki
   Jabatan : Branch Manager
   Masa Jabatan : 2013 – saat ini

2. Nama : Panji Kalbuadi

Jenis Kelamin : Laki – laki
Jabatan : Operational Staff
Masa Kerja : 2013 – saat ini

Narasumber Pendukung :

1. Nama : Sri Windayani
   Jenis Kelamin : Perempuan
   Jabatan : Teller
   Masa Jabatan : 2019 – Saat ini

2. Nama : Nur Laila Rahmi
   Jenis Kelamin : Perempuan
   Jabatan : Funding & Transaction Staff
   Masa Jabatan : 2013 – Saat ini

3. Nama : Nur Yanuar Ansar
   Jenis Kelamin : Laki – laki
   Jabatan : Teller
   Masa Kerja : 2019 – saat ini

Lampiran 10 : Reduksi hasil wawancara

NO	NAMA	PERENCANAAN	PENEMPATAN	KEPUASAN KERJA
1	**Panji Kalbuadi (Mas Panji)**	"Kalau menjelang merger, tidak ada persiapan apa-apa, Karena dari manajemen tidak menyampaikan jika ada perubahan jabatan, Jadi tetap bekerja seperti biasa" **"**dampak karena tidak siapnya planning yang saya rasakan adalah Tenang. Karena tidak ada perubahan jabatan, dan merger hanya	**"**Untuk posisinya, yang pertama itu teller dari 2013 sampai dengan 2016, kemudian 2016 sampai 2017 itu back office, tetapi jabatannya masih teller tetapi ditempatkan di back office (BO), dengan surat penugasan. Setelah satu tahun 2017 itu resmi jadi back office dengan penurunan SK"	**"**Kalau dilihat dari kemampuan dan kemauan itu yang terakhir itu gak pas menurut saya" iya , karena dengan beberapa pertimbangan, yang pertama itu, dari kompetensi pegawainya, jadi ee kalau saya sendiri ngerasanya gak terlalu jago ya, untuk berada di bagian marketing tetapi ngerasa lebih

		mengubah status perusahaan” “Menumpuknya karyawan karena digabungnya ketiga cabang bank syariah ini sehingga tidak sesuai dengan jumlah segmen yang tersedia”	**“**Dari sudut pandang saya perubahan jabatan tidak dilakukan dengan baik” “Karena tidak didasarkan pada kompetensi pegawai, serta tidak melibatkan cabang (pimpinan) dalam penentuan jabatan pegawai. Di mana dalam hal ini, cabang (pimpinan) lebih tau skill pegawainya, kemana arah bisnisnya, sehingga selayaknya pimpinan dilibatkan agar bisa mengatur strategi dengan baik” **“**.. yang pertama itu, dari kompetensi pegawainya, jadi kalau saya sendiri ngerasanya gak terlalu jago ya, untuk berada di bagian marketing tetapi ngerasa lebih unggul di SEM atau administrasi dan ketika saya ditempatkan di bagian marketing, sepertinya berat	unggul di SEM atau administrasi dan ketika saya ditempatkan di bagian marketing, sepertinya ee berat gitukan. Pertama kita ngerasa gak bisa kerja maksimal, atau kerja tidak sesuai harapan perusahaan. Yang kedua kita tidak bisa memberikan kontribusi yang maksimal seperti itu” “Dari segi pekerjaan memang ada perubahan karena begitu ketika menjadi BSI otomatis visi dan misi perusahaan pun itu sudah jadi berbeda, dari bank sebelumnya nah ketika dulu di BSM visinya A dan menjadi BSI yang visinya menjadi B otomatis cara kerjanya jika kita ingin mengejar A tidak bisa diterapkan untuk visi B, maka ada perubahan cara kerja dan budaya kerja perubahan kerja yang harus

			gitukan. Pertama kita ngerasa gak bisa kerja maksimal, atau kerja tidak sesuai harapan perusahaan. Yang kedua kita tidak bisa memberikan kontribusi yang maksimal seperti itu"	kita ikuti ketika merger menjadi BSI, nah tidak terlalu signifikan si karena selama ini BSM kita udah biasalah kita kerja dengan tingkat mobilitas yang sangat tinggi. Kemudian, kita coba untuk mengikuti cara kerjanya BSI ada perubahan tetapi tidak terlalu signifikan misalnya ada diangka 100 kita naik menjadi 120.Sedangkan kalau dari sisi kesejahteraan yang tadi kan dari sisi pekerjaan ya, ada perubahan yang cukup signifikan, dari segi penghasilan karena dari bank legasi BSM (Bank Syariah Mandiri), bisa dibilang bank kecil tidak sebesar BSI otomatis juga penghasilan yang dihasilkan lebih besar"
2.	**Nur Yanuar Ansari (mas Tirta**	**"....**Alhamdulillah untuk visi dan misi bank syariah indonesia sudah berjalan dengan baik" **"...**, untuk kesiapan	**"**Jobdesk memang tidak berubah , masih ngikut dari bank sebelum nya , mungkin saat itu kita digabung dari 3 bank , kan nasabah lumayan	"Belum ada, belum ada sama sekali dan sampai sekarangpun saya belum mengikuti training untuk masalah tellernya,"

		saya sebelum merger , kami telah lakukan semacam pelatihan ke bank ex legecy...” “Kalau kendala pasti ada , karena kami harus pelajari lebih mendalam sistem yang digunakan setelah merger”	banyak , jadi manajemen tidak mengubah jobdesk kami” “Ketidaksesuaian ada , cuma nda banyak , karena dari bank sebelum kami tidak ada namanya PIC ATM , sekarang ada tambahan jobdesk” **“**Belum pernah sama sekali saya mengalami rotasi jabatan sudah teller dari 2019 sampai dengan sekarang sudah tiga tahun.”	“Kalau kendala adalah, karena kita kan masuk keruang lingkup yang baru dan kita baru saja beradaptasi dengan orang – orang yang baru. Nanti cara kerjanya juga beda dari yang sebelumnya yang enak – enak ke yang benar-benar kerja dan waktu kerjanya lebih padat.” “Nah yang saya rasakan itu kalau capek sih, iya capek. Kuras tenaga , pikiran ehh semuanya dah bercampur dari beberapa bank yang gabung ini ruwet cara kerjanya yang tadinya santai ke benar-benar kerja down yang saya rasakan baru tiga hari berjalan di Diponegoro dan saya sakit selama tiga hari. Karena belum pernah hadapi kerja seperti itu” “Kalau untuk training saat ini sih masih ada yang

				kurang, belum alami yang begitu benar – benar yang namanya training, karena masuk angkatan yang segitu angkatan korona” “Kalau ini untuk jobdesk sih, masih ada beberapa yang belum dipahami untuk dilayanan. Karena dari kantor pusatnya kebijakannya berubah-berubah terus dan agak gimana gitu yah, misalnya kita belum paham yang ini sudah ada yang baru. Jadi, kita berusaha bagaimana kita mengikutinya” “Saya kemarin hampir satu bulan, untuk penyesuaian lingkungan yang baru ini. Untuk beradaptasi dengan lingkungan. Yah sambil jalan si, karena sifat – sifat yah...masih kita karakternya mereka lah saat itu. Dengan pimpinan yang baru ini juga luar biasa sih ya, coba bisa saya gendong

				, saya gendong nih” “Tantangan yang saya hadapi sekarang, iya target si lebih kendalanya, masih penyesuaiaan dengan produk-produk yang baru dikeluarkan BSI” “Karena produk yang dikeluarkan kan produk marketing semua, kita juga belum pernah belajar tentang marketing, misalkan orang menanyakan ini itu kita gak begitu banyak tahu, jadi kita harus mempelajari lebih dalam lagi, produk – produknya intinya itu sih” “Iya butuh training secara offline dan berkaitan dengan penjualan – penjualan produk, skill cara penjualan, karena kita bukan basicnya marketing ya” “Perbedaannya sih, kerjanya gak terlalu ini sih padat warda, kita yang utama di BNI

				Syariah dulu itu kesehatan pegawai, dan kita gak pernah pulang lewat jam delapan malam, paling jam 7 malam. Kalau di BSI sekarang gak kenal waktu hari libur pun kita disuruh masuk, pokoknya kerja – kerja” “ Kalau masalah kompensasi dan bonus ya alhamdulillah sih, sudah si sesuai dengan apa yang kita harapkan cuman ya untuk sementara ini masih ada belum penyesuaian atau kesetaraan gaji dari X BSM dan BRI Syariah sama BNI Syariah jadi untuk gajinya lebih tinggi BSM” “Dan Alhamdulillah sih kalau saya dilihat selama tiga tahun dari nilai saya baik”
3.	**Sri Windayani (Mba**	**“**“Kalo sejauh ini si masih dalam proses menuju visi misinya krn ada usaha perusahaan untuk mencapai	**“**Udah bagus karena emang yang direkrut awalnya juga untuk posisi yang dibutuhkan	“Kalau situasinya yah lebih nyaman sekarang yah, dan lingkungannya juga berubah, dan tidak

	Winda)	tujuan itu” **“**Ada karena biasa ada tuntutan atau target perusahaan yang harus dikejar belum lagi pekerjaan yang semakin banyak sampai kami pulang malam” **“**Perlu pelatihan offline sii krn selama ini cuma zoom meeting setiap hari kamis, apalagi itu kadang zoomnya di jam kerja jadi kadang susah masuk apa yang dijelaskan tadi”	perusahaan dan yang apply juga pasti udah tau posisi mana yang akan ditempati jadi otomatis udah persiapkan diri sebelumnya. Cuma perlu sedikit diasah aja” **“**Betul mba, yang ada kadang dirotasi ke segmen lain atau ke cabang lain” “Kalo saat ini sesuai insyaAllah, cuma kadang ada karyawan yang baru rotasi ke segmen lain agak kaget sama sistem dan target kerja yang baru. Jadi masih penyesuaian” **“**Di BRI Syariah itu teller,”	menggambarkan satu bank saja atau tidak identik dengan satu bank saja, itu sudah menggambarkan BSI yang sesungguhnya dan tampilanya sangat berubah” “Iya untuk standar ruangan sudah memuaskan” “Memengaruhi misalnya, kalau seperti yang saya bilang tadi kalau pemimpin itu suport , dan selalu memberikan komunikasi yang positif meskipun karyawannya itu kan, gak selalu dapat pencapaian. Yah namanya orang jualan kan kadang laku dan kadang gak, yah jadi kalau misalnya kalau atasan suport dan tidak selalu ngejudge, baik jadi apalagi untuk pimpinan kita itu tidak pernah menyalahkan kita beliau itu selalu mendukung apapun kejadian yang sudah lewat tidak pernah dihitung sama

				beliau dan hanya berfokus melihat yang kedepan. Itu bagusnya pimpinan kita kayak gak jarang gitu antara kita dengan pimpinan pokoknya bapak pimpinan kita itu baik banget." "Nah dulu kan mbak di BRI Syariah sebagai teller dan yang BSI Diponegoro itu kan dulunya Bank Syariah Mandiri, jadi Bank Syariah Mandiri ini sudah bekerja sama dengan RSUD dan RSMA, jadi sebelum merger BSI itu mereka sudah menjalankan berkas itu. Jadi saya yang berasal dari BRI Syariah yang tidak tahu apa – apa terus tiba – tiba masuk di sana di BSI, jalankan berkas – berkas itu kan kaget karena prosesnya lumayan cepat," "hehe iya karena kaget kan terus nasabahnya teller banyak dan

				nasabah gadainya banyak, gadainya banyak terus kaget dan bingung mau kerjain di mana. Jadi dalam waktu satu bulan pertama itu kayak rutin maksimal itu pernah satu juta. Terus seminggu kemudian lagi tiga ratus dan seminggu kemudiannya lagi dua ratus kayak gitu dah saya nombok. Dan gak tahu dah kalau ditotal berapa itu" "Iyah benar sekali, karena dengan reward menjadi motivasi dengan adanya yang dikejar gitu yah, jadi semangat atau penyemangat lah" "Saat baru saja pindah di BSI Diponegoro itu perbandingannya sangat jauh banget karena dulu di BSI Wahidin itu atau BRI Syariah dulu itu sepi, terus tiba – tiba masuk ke BSI Diponegoro itu, awalnya kan di BSI Wahidin atau yang dulunya itu BRI Syariah itu sepi yah, terus kita

				pindah ke BSI Diponegoro yang rame nasabahnya, agak kaget gitu dengan kerjanya, orang – orangnya, dengan suasananya pokoknya kaget yang biasanya di Wahidin jam Lima sudah di rumah nah kalau di Diponegoro itu, jam lima untuk pekerjaan yang lain"
4.	**Nur Laila Rahmi (Mba Laira)**	"Klo persiapan sebelum merger. Yang utama kita persiapan knowledge ya. Ada banyak training dan zoom terkait produk baru yg akan kita pake. Kemudian kalo persiapan dari sisi nasabah kita persiapan migrasi rekening nasabah" "untuk perencanaan yang dilakukan adalah Mungkin lebih ke penataan SDM ya" "Iya seperti itulah banyak perubahan, pergantian job desk dan lain – lain"	**"**Iya seperti itulah banyak perubahan, pergantian job desk dan lain – lain" "Alhamdulillah posisi saya masih sama dengan yg dulu" "masalahnya terdapat pada Pembagian job desk dan penempatan sesuai dengan kompetensi dan wilayah masing-masing"	"Nah kebetulan pada saat itu lagi covid sehingga terkendala, kita zoom via online jadi harus fokus pernah juga beberapa bulan terakhir itu setelah covid menurun sempat ada training ke Surabaya, sempat ke Mataram, itu pas Covid sudah mulai mereda" "Kalau di BRI ini kita tetap ada, hampir setiap bulan. Yaaa gak sampai pusat ya paling di Mataram atau di Sumbawa ketika Covid tetap ada training tetapi melalui online

				atau zoom” “yaaa benar karena beliau sangat care dengan karyawan” “kalau masalah si, sejauh ini masalah yang berat gituu gak ada si kalau masalah perbedaan pendapat itu pasti ada, misalnya dengan teman itu adalah hal yang lumrah sudah. Dan tidak menjadi hambatan buat kita yaa intinya kalau kita sudah terbiasa dengan kegiatan rutinitas kita, dan kita tahu sendiri kerjaan kita yaudah biasanya kita di Funding itu kita harus cari dana meningkatkan transaksi biar bagaimana bisa meningkatkan komunikasi dan menjalin komunikasi dengan nasabah kalau sudah terbiasa seprti itu yang sudah jalani aja.” “kalau sekarang sih alhamdulillah belum ada ya kalau perbedaan

				pendapat dengan teman si hal yang lumrah. Yaa paling menghambat terkait sistem kadang sistemkan ngedown.Misalnya kita sudah promo ini nih kenasabah misalnya tetapi selagi gangguan ya kadang si susah yaaa itu aja si yang kadang gemana. Tetapi kita tetap si mengabarkan ke nasabah alasan bagaimanapun supaya nasabah tidak marah dan memberikan penjelasan yaaa tapi masih bisa di atasilah." "Oh menurut saya itu sangat penting yaa. Kenapa? Karena dengan motivasi seperti itu kita merasa diperhatikan jadi kita gak Cuma ditagih terhadap kewajiiban saja. Misalnya "kamu harus gini gitu aja",Jadi dengan beliau memberikan motivasi memberikan kita semangat kadang bikin acara santai

				gitu ya, lebih rileks gitu ya, karena aktivitas kita kan banyakan di kantor, jadi lebih enjoy aja gak kayak . Biar ke kantor gak bingung saya harus ngapain ya?,,ini apa yaa?,, seperti itu jadi, penting banget” “iya betul karena yaa sekarang kan udah lumayan lama ya, artinya banyak orang itu tergantung kita juga bagaimana beradaptasi disitu juga kita dituntut harus bisa beradaptasi dengan orang – orang baru, kita juga harus mulai berkenalan dengan mereka. Karena kita kan pastinya berhubungan ya,funding itu kan harus humble dengan semua orang karena kita gak tau karena ternyata ada nasabah yang memiliki potensinya besar atau yang berasal dari teman – teman gak menuntut kemungkinan

				referal funding itu dari mana dan untuk kinerja sebelum merger itu, jumlah aset BSI sumbawa diponegoro sudah lebih banyak dari sebelumnya kemudian prestasi – prestasi dengan banyak nya tim banyak orang lebih maksimal dan pembiayaan sering dapat reward karena pencapaian kita yang bagus apa lagi da?" "Berpengaruh si, sebelum merger itu kan bawaan dari unit sebelumnya gitu ya, kita kan bergabung di gedung yang dulunya adalah Bank Mandiri Syariah jadi, semua atribut yang ada disana dan posisinya masing – masing bagian masih sisa dari mandiri syariah yang dulu dan lumayan sumpek gitu ya, dengan banyaknya orang dan penataan yang masih belum sesuai pada saat itu dan situ

				alhamdulillah Pak Imam sebagai BM berfikir bagaimana supaya teman – teman bisa nyaman dan mulai merombak oh ini yang seharusnya disini dan itulah yang dirombak oleh teman – teman dari operasional. Contoh dari ruangan funding itu yah, diperbaiki jadi kita merasa lebih enak lebih nyaman kalau dulu kan udah kayak gudang aja itu dibelakang itu, jadi diem disitu sumpek sekarang lebih bagus dan lebih keren dan layout ruangan ditambah ruang baca, pokoknya bagus lah dari sebelumnya. Seperti ruangan BM itu dan Banking Hall itu cantik banget ketika nasabah datang dan bilang "ih mewah yah keliatan dalamnya BSI ini" jadi gemana ya keliatannya hangat banget ngeliat ruangan yang seperti itu. Terus di toilet juga

				diperbaiki dengan memenuhi standar di atas juga diperbaiki tempat wudhu, toilet ya alhamdulillah dah pokonya before afternya jauh. Tinggal kita jaga aja dan perbaiki apa yang sudah ada lebih bagus lagi" "Secara personal hambatannya sejauh ini gak ada si yang terlalu gemana gitu yang terlalu berat gak ada si karena ya namanya kita gabung dari tiga cabang belum saling kenal, ya meskipun sudah beberapa bulan berusaha untuk saling kenal aja gitu, kalaupun biasanya ada yang kurang srek atau gemana gitu wajar ya jangan dibikin beban. Kita itu kerja atau kalau saya pribadi kerja sebagai jobdesk saja fokus dengan pekerjaan kita, inshallah kalaupun kita ada tidak cocok sama si A si B itu pasti ada di dalam internal gak mungkin semua

				orang suka sama saya, tetapi ya udah gak usah dijadikan beban kalau saya fokus ke tujuan, kerja, karena disitu kita cari nafkah kerja aja yang benar." "eee gemana ya kondisional si sebenarnya kalau offline yaaa sebenarnya rata-rata teman – teman itu pingin offline ya jadi bisa kalau ketemu langsung dengan pemateri itu enak. Misalnya kalau ada praktekkan langsung bisa dibimbing yaa, saya kalaupun zoom kita dalam posisi gak ada kerjaan yah bisa aja fokus tapi, misalnya dalam kondisi di awal – awal itu yah, bukan berarti sekarang gak masuk ya hehe, kalau dulu itu diawal – awal merger itu kita dikasih materi dari pagi sampai kita pulang sore itu masih zoom jadi kita gak ngerjain apa – apa yaudah masuk ruangan

				khusus misalnya ruang meeting gitu, tetapi sekarang kita kan ga bisa seperti itu misalnya nih kita zoom jam 9 sementara itu kita ada janji dengan nasabah jam 9 yaa otomatis terkadang ada saat-saat yang tidak efektif yaa, kita misalnya gak bisa berdiam di kantor tanpa bergerak setiap hari kita juga punyak target per hari misalnya FTS itu punyak target per hari itu dana masuk kita itu berapa, nah gak mungkin kita zoom itu penting kita dengar materi. Ya udah kita pinter-pinter untuk ngebagi waktu ya".
5.	**Imam Supriadi (Bapak Imam)**	"pertama tentunya kesiapan mental masing2 personel terutama dalam hal kecepatan beradaptasi dengan lingkungan serta teman baru dan juga sistem kerja yang baru" "ya mulai bekerja dengan sistem beru di mana 3 kantor di jadikan satu	**"...**tinggal dilakukan maping kembali sesuai dengan kebutuhan jabatan/bagian organisasi yang baru "ya dan disesuaikan dengan jabatan/bagian sebelumnya. jika memang jabatan/bagian	"Sesering mungkin saya memberikan waktu untuk wejangan, motivasi untuk memberikan pengetahuan tidak hanya seputar pekerjaan saja melainkan semua seperti bagaimana berbicara didepan umum, membuat presentasi dan lain

		tentunya diperlukan kesadaran dan kemauan untuk terus berkontribusi untuk kemajuan bank in	tersebut kelebihan dialihkan ke jabatan/bagian lain” “kalau ada yang dipindah bagian di awal memang merasakan tidak sesuai dengan jabatan sebelumnya tapi kembali lagi karena sudah terbiasa harus bisa menyesuaikan dengan cepat dengan jalan langsung praktek dan job training kepala yang sudah pengalam di bidang tersebut. maka tidak memakan waktu lama untuk pegawai yang menempati jabatan/bagia baru tersebut”	lain”. “seperti yang saya bilang dengan merger alhamdulillah hasil kinerjanya lebih bagus, aset kita yang dari awal Maret itu 333 Miliar sekarang menjadi 405 Miliar. Jadi lebih maksimal, karena lebih terpantau, lebih terorganisir”

Lampiran 11 : Biodata Penulis

BIODATA PENULIS



Nama	:	Warda Maulani
Tempat Tanggal Lahir	:	Sumbawa Besar, 14 Januari 2001
Jenis Kelami	:	Perempuan
Institusi	:	Universitas Islam Indonesia
NIM	:	19311423
Jurusan	:	Manajemen
Konsentrasi	:	Sumber Daya Manusia
Alamat	:	Jl. Krangka Baja Sumbawa Besar RT 004 RW 007 Sumbawa Besar, NTB
Email	:	19311423@students.uii.ac.id Wardamaulani00@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

1. 2007-2013 : SDN 1 Sumbawa Besar

2.	2013-2016	:	SMPN 2 Sumbawa Besar
3.	2016-2019	:	SMAN 1 Sumbawa Besar
4.	2019-2023	:	S1 Universitas Islam Indonesia (Yogyakarta)