

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri perbankan merupakan salah satu industri yang paling berkembang di Indonesia. Menjamurnya perbankan di Indonesia tidak terlepas pada era Paket Kebijakan Deregulasi Perbankan 1988 (Pakto 88). Kebijakan ini meliputi pemberian izin usaha bank yang baru, izin pembukaan kantor cabang atau pendirian BPR yang dipermudah dengan persyaratan modal yang lebih ringan adalah salah satu bukti komitmen pemerintah dalam memajukan perekonomian di Indonesia melalui perbankan. Kemudahan tersebut dapat dilihat dari isi Pakto 88 dimana bank devisa diizinkan untuk berdiri dengan tingkat kesehatan, dan yang hanya mensyaratkan tingkat kesehatan dan aset bank telah mencapai minimal Rp 100 juta (Bank Indonesia, 2020). Kemudahan tersebut membawa Indonesia ke era krisis moneter di tahun 1998 yang ditandai dengan melemahnya kurs rupiah, dan hutang valas perbankan yang membengkak. setelah melalui era 1998, Indonesia memasuki era pasca reformasi.

Mempelajari apa yang terjadi saat krisis moneter tahun 1998, perbankan di Indonesia lebih berfokus pada rekapitalisasi atau pemulihan ekonomi negara. Banyaknya bank yang belajar dari masa krisis moneter pada 1998, menyebabkan tindakan Perbankan yang menjaga modalnya supaya Capital Adequacy Ratio (CAR) tidak turun (Sindonews, 2019).

Setelah melalui era pasca reformasi, sektor perbankan di dunia termasuk di Indonesia telah masuk ke era industri 4.0 atau era *digital banking* 4.0. Era ini ditandai dengan semakin pesatnya bentuk layanan keuangan dari berbagai perusahaan startup yang bukan bank atau *fintech*. Layanan tersebut disediakan dalam bentuk digital yang memberikan kemudahan bagi para penggunanya. Era *digital banking* 4.0 yang datang bersama dengan era industri 4.0 memberikan berbagai dampak positif seperti tingkat inklusi teknologi digital sehingga kreativitas, inovasi, efisiensi, dan produktivitas dapat dimanfaatkan secara optimal, dan dapat terselenggara dengan tingkat keamanan tinggi (Berita, 2019). Selain menjamurnya kehadiran *fintech* Era *digital banking* 4.0 juga ditandai dengan berbagai bank di Indonesia yang menjadikan era ini sebagai peluang bagi perbankan di Tanah Air untuk lebih berinovasi memberikan layanan kepada nasabah

Kehadiran *fintech* merupakan salah satu tanda Indonesia telah memasuki era *digital banking* 4.0. Kehadiran Tunaiku sebagai salah satu *fintech* pertama di Indonesia telah membawa dunia perbankan di Indonesia menuju dimensi yang baru. Berdiri sejak tahun 2014, Tunaiku sebagai perusahaan *fintech* berkeyakinan bahwa keberadaan teknologi itu digunakan untuk mengurangi kesenjangan, memberikan dampak positif ke masyarakat, serta harapan bahwa *fintech* akan berkembang, dan akan diadopsi oleh masyarakat Indonesia. Keyakinan Tunaiku banyaknya perusahaan *fintech* yang ada di Indonesia merupakan salah satu tanda Indonesia sudah berada di era *digital banking* 4.0 (Republika, Republika, 2019). Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mencatat sampai tahun 2018, sudah ada 73 *fintech* yang sudah terdaftar dan memiliki izin usaha. *Fintech*

yang ada sudah termasuk perusahaan – perusahaan *fintech* seperti Tunaikita, Cicil, Cash wagon, Dana merdeka, Aktivaku, dan banyak lagi *fintech lainnya* (OJK, 2018).

Semakin menjamurnya bisnis *fintech* di Indonesia membuat bank – bank di Indonesia mulai berlomba dalam melakukan inovasi, dan mempercepat proses transformasi menuju era *digital banking 4.0*. Salah satu contoh inovasi yang dibuat untuk meningkatkan layanan kepada nasabah adalah Bank CIMB Niaga yang mengimplementasikan manajemen resiko kredit berbasis teknologi melalui sistem aplikasi *Credit Risk Parameters System - Risk Weighted Assets* (CRIPA-S RWA). penerapan teknologi dalam manajemen risiko di CIMB Niaga memegang peran kunci dan strategis dalam penetapan strategi dan pengembangan bisnis, serta tidak dapat dipisahkan dalam proses transformasi dan peningkatan risk culture di CIMB Niaga (Kontan, 2019). Disamping memberikan bank kemampuan untuk mengelola risiko kredit dengan berbasis neraca/aset tertimbang, sistem ini juga merupakan solusi yang tepat karena dapat mengedepankan pengelolaan risiko kredit secara terintegrasi melalui otomatisasi seluruh sistem dan data (internal maupun makro ekonomi). Inovasi lain dilakukan oleh Bank Central Asia (BCA), dengan produk *Virtual Assistant Chat Banking* BCA (VIRA). VIRA dapat digunakan untuk mengakses informasi mengenai promo terkini BCA, kurs valas ter-update dan terlengkap, lokasi ATM terdekat, bahkan daftar online untuk aplikasi kartu kredit dan KPR (Bisnis, 2018).

Selain dari segi pelayanan, era *digital banking 4.0* juga ditandai dengan langkah yang diambil oleh pemerintah Indonesia yang membuat sebuah sistem atau standar baru untuk mengatur, dan meningkatkan keamanan industri perbankan di era *digital banking 4.0* ini. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan pengawasan terhadap *fintech*

yang semakin menjamur, agar krisis ekonomi moneter tahun 1998 tidak terjadi lagi. Perusahaan jasa teknologi informasi, PT Emerio Indonesia merilis *Regla International Financial Reporting Standards (IFRS) 9* untuk mendukung kinerja industri keuangan di dalam negeri. Sesuai kesepakatan dunia pada 2018, pelaporan keuangan dan akuntansi perbankan dan lembaga jasa keuangan akan menggunakan standar IFRS 9, yang mulai diberlakukan Indonesia pada 2020 (Kontan, Kontan, 2017). IFRS 9 atau di Indonesia dikenal sebagai PSAK 71 merupakan standar baru yang akan menggantikan standar keuangan sebelumnya yaitu IAS 39 atau PASK 55. implementasi IFRS 9 adalah ketersediaan data dan kualitas data, kemampuan bank untuk melakukan prediksi dengan menggunakan *risk management technic* dan pentingnya *tools statistic* untuk mendukung perhitungan tersebut (Satu, 2017).

Untuk meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat dari segi kemudahan akses, dan keamanan, serta memperpendek jalur operasional bank, berbagai bank di Indonesia memutuskan untuk menutup kantor cabangnya. Data dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memperlihatkan bahwa era *digital banking 4.0* telah menimbulkan disrupsi di sektor perbankan Indonesia. Keterangan tersebut didukung dengan ribuan kantor cabang bang yang sudah ditutup selama 8 tahun terakhir. Selain itu, 70 – 80% transaksi bank sudah dilakukan secara elektronik untuk meningkatkan pelayanan ke masyarakat. Situasi ini menimbulkan urgensi bagi para bank untuk melakukan perubahan bisnis model dari yang konvensional, menjadi model bisnis yang lebih dinamis berbasis teknologi (CNBC, 2020). salah satu bank yang terkena disrupsi yang diberikan era *digital banking 4.0* adalah bank Mandiri yang pada tahun 2020 ini berencana untuk menutup sebanyak 72 kantor cabangnya. Hal ini dilakukan untuk

optimalisasi pelayanan dimana sebagian pelayanan akan di alihkan ke *Automated Teller Machine* (ATM), *Electronic Data Capture* (EDC), layanan digital, dan *branchless banking*. Selain karena optimalisasi layanan, penutupan kantor cabang bank Mandiri dilakukan untuk peralihan aset ke bank Mandiri syariah di aceh dalam rangka penerapan Qanun Aceh Nomor 11 tahun 2018 tentang Lemabaga Keuangan Syariah (Kontan, 2020).

Penutupan kantor cabang bank di Indonesia tidak hanya terjadi di bank Mandiri saja, melainkan bank besar lainnya seperti Bank Negara Indonesia (BNI). Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, BNI berencana menutup sebanyak 96 jaringan kantor dengan tujuan akhir penyesuaian terhadap perkembangan bisnis, dan pergeseran nasabah yang sudah semakin berorientasi digital. Penutupan kantor yang dilakukan BNI sudah menjadi tren juga bagi bank lainnya di Indonesia setelah otoritas mengeluarkan Peraturan OJK (POJK) Nomor 12/POJK.03/2018 yang memberi izin bagi bank untuk membuka layanan banking berbasis digital (Kompas, 2021). Tren penutupan kantor cabang juga dilakukan oleh Bank Central Asia (BCA). BCA sebagai salah satu bank swasta terbesar di Indonesia, menutup 5 kantor cabangnya selama tahun 2020. Penutupan kantor cabang ini dilakukan karena visi bank bca sendiri yang untuk kedepannya memang jauh lebih mengandalkan platform digital. Per akhir 2020 terlihat dari BCA yang setiap harinya melayani 22,5 juta rekening nasabah, dan memproses 30 juta transaksi yang didukung oleh berbagai layanan seperti kantor cabang, ATM, *internet banking*, dan *mobile banking*. 98% dari transaksi tersebut, sudah melalui layanan digital, terlihat bahwa semakin bergesernya layanan banking menuju layanan berbasis digital (Tribunnews, 2020).

Akibat dari penutupan cabang tersebut, Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) terhadap karyawan bank terutama kelas menengah kebawah pun marak terjadi. Tercatat sejak tahun 2016 sampai akhir tahun 2018 sudah lebih dari 50000 karyawan terkena PHK. PHK tersebut terjadi untuk efisiensi tenaga kerja. Terlihat posisi – posisi seperti teller, customer service, dan sales perbankan mulai secara berkala dikurangi. Pengurangan karyawan di posisi tersebut berjalan bersama dengan semakin meningkatnya ATM setor tunai di berbagai lokasi di Indonesia (Detik, 2019). Salah satu bank yang melakukan PHK sebagai persiapan menuju era *digital banking 4.0* adalah *Hongkong and Shanghai Banking Corporation* (HSBC) yang melakukan pemutusan hubungan kerja ke karyawannya. Pemutusan hubungan kerja tersebut dilakukan untuk efisiensi dalam mempersiapkan diri menuju era *digital banking 4.0* (CNBC, CNBC, 2019). Bank lain yang melakukan pengurangan karyawan adalah bank Danamon. Terhitung dari tahun 2016 sampai tahun 2018 bank Danamon telah mengurangi jumlah pegawai tetapnya dari 4.855 orang, dan mengurangi pegawai tidak tetap hingga 6.345 orang (CNBC, CNBC, 2019).

Selain pemecatan karyawan bank, opsi lain yang digunakan bank adalah merestrukturisasi organisasinya dengan melakukan mutasi atau *redesign* pekerjaan yang ada. BCA selaku salah satu bank swasta Indonesia memutuskan untuk menghilangkan posisi back office dan melakukan otomatisasi terhadap posisi accounting. Walau posisi tersebut dihilangkan, BCA selaku bank memilih untuk melakukan transformasi dengan menanamkan budaya sadar digital, dan teknologi. Disisi lain restrukturisasi ini juga dilakukan untuk efisiensi *operational cost* (Okezone, 2020). Bank lain yang melakukan restrukturisasi terhadap organisasinya adalah Bank

Rakyat Indonesia (BRI). BRI sebagai bank telah memutuskan untuk mengubah pelayanan menjadi lebih digital dengan mengalihkan sebagian pekerjaan ke mesin. Sama seperti bank BCA, BRI melakukan restrukturisasi ini untuk efisiensi *operational cost*, juga menurunkan *operational risk* (KBR, 2019) .

PT XYZ adalah Perkumpulan Bank Pegawai Pensiunan Militer (Bapemil) yang didirikan pada tahun 1958 dengan tujuan awalnya adalah membantu meringankan beban ekonomi para pensiunan, baik angkatan bersenjata republik Indonesia maupun sipil yang sebelum itu, sebagian pensiunan kesulitan karena terjerat hutang rentenir. Pada tahun 1986, mengikuti Undang-undang Nomor 14 Tahun 1967 tentang Pokok-Pokok Perbankan yang mewajibkan Bapemil mengubah izin usaha menjadi Bank Tabungan, Bapemil mengubah namanya menjadi PT XYZ (IDNtimes, 2019). PT XYZ kemudian berubah status menjadi bank umum sesuai dengan mandat Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan. Perubahan status menjadi bank umum terjadi pada 1993. Tahun TPG ABC mengakuisisi 71,61% saham PT XYZ. TPG ABC adalah perusahaan patungan antara beberapa perusahaan asal amerika serikat (BTPN, 2020).

Setelah di akuisisi oleh TPG ABC, PT XYZ melakukan banyak berbagai inovasi seperti membentuk bisnis baru yakni Mitra Usaha Rakyat (MUR) pada 2009 yang berfungsi untuk mengincar nasabah mikro dengan plafon pinjaman mulai 20 juta rupiah, PT XYZ membangun lebih dari 600unit jaringan MUR sejak tahun pertama untuk mendukung operasional MUR. Inovasi berikutnya adalah peluncuran Tunas Usaha Rakyat (TUR) yang mengincar segmen masyarakat prasejahtera produktif sejak 2011 yang memberikan pembiayaan rata-rata dua juta rupiah per nasabah. PT XYZ Wow merupakan inovasi lain yang diluncurkan pada 2015 oleh PT XYZ, digagas oleh

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) program XYZ merupakan salah satu pionir program andalan untuk melayani nasabah (CNBC, CNBC Indonesia, 2018). Unit bisnis ini menyediakan layanan perbankan untuk *mass market* dengan memanfaatkan telepon seluler dan didukung jasa agen. Pada tahun 2016 PT XYZ meluncurkan Jenius yang menjadi salah satu pelopor dalam digital banking era modern. Melalui, aplikasi, nasabah bisa membuka rekening, menabung, membuka deposito, transfer, hingga berbelanja secara *online* hanya melalui smartphone. Pada tahun 2019, PT XYZ menggabungkan usaha dengan PT Bank LMN, dan nama Bank berubah menjadi PT XYZ, Tbk. Merger ke dalam XYZ pada tanggal 1 Februari 2019, dan berubah nama menjadi PT XYZ (Republika, 2020).

Dalam mengimplementasikan inovasinya, XYZ sebagai bank selalu membuat proyek yang dipersiapkan secara matang. Salah satu proyek yang di jalankan oleh PT XYZ untuk mempersiapkan perusahaan dalam menghadapi Era *digital banking* 4.0 adalah proyek gemerlap. memfokuskan pada penyederhanaan jaringan cabang serta perbaikan biaya kredit dengan meningkatkan fokus pada produk-produk kredit yang berkinerja lebih baik atau *secured loans*. Proyek Gemerlap sebagai upaya untuk mengintegrasikan teknologi digital ke dalam bisnis inti PT XYZ. Proyek Gemerlap yang mempunyai empat inisiatif utama, yaitu digitalisasi, sentralisasi, migrasi ke digital *channel* dan integrasi cabang. Dua inisiatif yang pertama fokus pada digitalisasi layanan nasabah dan penyederhanaan proses operasional, sedangkan inisiatif lainnya fokus pada modernisasi dan standarisasi titik layanan nasabah, dengan tetap mempertahankan konsep konsumensentris sebagai tujuan utama. Proses transformasi menyeluruh ini didukung dan ditopang oleh struktur organisasi yang lebih efisien agar

Bank lebih kompetitif di era baru digital yang cepat berubah. Upaya berkelanjutan dalam manajemen biaya yang dilakukan secara strategis juga merupakan bagian dari inisiatif Bank untuk meningkatkan performa efisiensinya.

Tujuan utama dari Proyek Gemerlap yang diusung oleh PT XYZ adalah untuk digitalisasi layanan nasabah dan penyederhanaan proses operasional dengan salah satu tindakan konkritnya adalah mengurangi jumlah cabang yang ada demi mencapai penyederhanaan proses operasional. Penyederhanaan tersebut tidak hanya meliputi proses operasional yang di ubah menjadi digitalisasi saja, namun juga meliputi efisiensi karyawan. Untuk itu, divisi *human capital* PT XYZ selaras dengan misi proyek gemerlap menjalankan sebuah program bernama *new sunrise*. *New sunrise* sendiri merupakan sebuah program yang dibuat untuk mempertanggungjawabkan karyawan yang terkena dampak dari proyek gemerlap. Program *new sunrise* sendiri meliputi layanan konseling, pelatihan dan dukungan untuk mencari pekerjaan baru. Berikut merupakan data jumlah karyawan PT XYZ berdasarkan level pekerjaan tahun 2017.

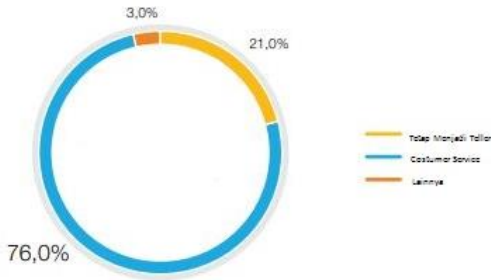
Berdasarkan Level	Grade 2-7	Grade 8-9	Grade 10-13	Grade 14-15	Grade 16-17	Grade 17 ke atas	Total
	Clerical	Officer/ Supervisor	Management	Senior Management	Top Management	Board of Management	
2017	3.273	1.731	2.405	630	105	8	8.152
2016	6.374	2.989	3.469	698	107	8	13.645

Sumber: Data Perusahaan

Gambar 1.1 Data Jumlah Karyawan PT XYZ Berdasarkan Level Pekerjaan Tahun 2016 - 2017

Dari data tersebut, bisa kita lihat bahwa terjadi pengurangan karyawan sebesar 5.493 karyawan atau 40,26%, dengan pengurangan terjadi di level *clerical* sebanyak 56,45%, 31,51% di level manajemen, 12,67% di level manajemen senior, dan 0,0036%

di tingkat manajemen atas. Dari data tersebut dapat dilihat juga bahwa pengurangan karyawan dengan presentase, dan jumlah terbesar terjadi di level *clerical* sebesar 3101 karyawan atau setara 56,45%. Pengurangan ini dilakukan mengingat salah satu dampak dari proyek Gemerlap adalah penutupan cabang. Berfokus pada aspek pelatihan, pelatihan yang dilakukan selama program *new sunrise* berjalan ini memang sebenarnya mempunyai berbagai fungsi seperti mempersiapkan karyawan untuk berwirausaha, pengembangan kompetensi untuk karyawan yang berencana untuk pindah tempat kerja, dan mempersiapkan karyawan yang nantinya akan di rotasi ke posisi baru jika tetap bertahan di PT XYZ. Melihat fungsi ketiga yaitu pelatihan untuk mempersiapkan karyawan ke posisi baru, terjadi banyak *job redesign* di PT XYZ mengingat banyak sekali kantor cabang yang ditutup untuk efisiensi pengeluaran, dan digitalisasi operasional. Salah satu *job redesign* terjadi di posisi *teller* bank, yang dirotasi ke posisi *costumer service*. Berikut merupakan data *job redesign* yang terjadi di posisi *teller* bank PT XYZ tahun 2017.



Sumber: Data Perusahaan

Gambar 1.2 Data Perpindahan Karyawan Posisi Teller Tahun 2017

Dari data ini, kita dapat melihat bahwa 76% karyawan dengan posisi awal sebagai *teller* bank mengalami *job redesign* ke posisi *customer service*, 21% karyawan

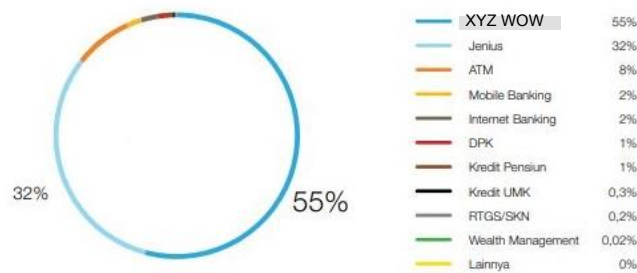
tetap menjadi *teller* namun berpindah cabang, 3% karyawan mengalami *job redesign* ke posisi lain selain *customer service*.

Berfokus pada *teller* yang berpindah posisi menjadi bagian *customer service*, *job redesign* di PT XYZ di lakukan untuk memaksimalkan karyawan yang ada dengan memindahkan karyawan yang ada ke posisi yang sedang kosong, mengingat salah satu target proyek Gemerlap yaitu digitalisasi pelayanan. Komunikasi dengan konsumen terkait edukasi produk pun akan semakin lancar, dan efisiensi biaya lain seperti bangunan, listrik, dan transportasi akan semakin hemat karena pengurangan jumlah kantor cabang. Namun *job redesign* dalam bentuk *job rotation* ini membawa masalah baru. Terlihat dari semakin menurunnya jumlah keluhan yang selesai ditangani oleh *customer service* PT XYZ. Berikut statistik penyelesaian pengaduan nasabah PT XYZ tahun 2016, dan tahun 2017.

No	Produk & Layanan	Jumlah	Selesai	Dalam Proses
1	XYZ WOW	6.995	6.992	3
2	Jenius	3.019	3.017	2
3	ATM	3.000	2.996	4
4	Dana Pihak Ketiga	123	123	
5	Internet Banking	86	86	
6	Mobile Banking	60	60	
7	Kredit Pensiun	58	58	
8	Kredit UMK	26	26	
9	Wow! Link	21	21	
10	RTGS	13	13	
11	Bancassurance	2	2	
12	XYZ WOW Loan	2	2	
13	ISME	1	1	
14	Wealth Management	1	1	
Total		13.407	13.398	9

Sumber: Data Perusahaan

Gambar 1.3 Statistik Penyelesaian Pengaduan Nasabah PT XYZ Tahun 2016



No	Produk & layanan	Jumlah	Selesai	Dalam Proses
1	XYZ WOW	2.830	2.830	-
2	Jenius	1.306	1.306	-
3	ATM	614	614	-
4	Mobile Banking	244	244	-
5	Internet Banking	208	208	-
6	DPK (Deposito, Giro, Tabungan, Dana Pensiun)	106	106	-
7	Kredit Pensiun	38	38	-
8	Kredit UMK	39	39	-
9	RTGS/SKN	13	13	-
10	Wealth Management	1	1	-
11	Lainnya	2	2	-
	Total	5.401	5.401	-

Sumber: Data Perusahaan

Gambar 1.4 Statistik Penyelesaian Pengaduan Nasabah PT XYZ Tahun 2017

Dari data tersebut, kita dapat melihat bahwa pada tahun 2016 terdapat 13.396 keluhan yang berhasil di selesaikan, jumlah ini menurun drastis jika melihat jumlah keluhan yang berhasil diselesaikan pada tahun 2017 yaitu sebesar 5401 keluhan.

Hasil interview dengan Radhar Hasti Handayani Operation Manager PT XYZ, menunjukkan bahwa *job redesign* membawa masalah baru yaitu menurunnya performa karyawan, mengingat karyawan juga harus beradaptasi dengan pekerjaan yang baru, dan cukup berbeda dari pekerjaan yang sebelumnya. Dari data tersebut kita dapat menyimpulkan bahwa *job redesign* berpengaruh terhadap *performance management*. Untuk mendapatkan informasi lebih lanjut, peneliti melakukan interview dengan dua puluh karyawan PT XYZ yang bekerja sebagai *customer service*.

Selain karena *job redesign*, setelah melakukan interview dengan dua puluh karyawan PT XYZ yang bekerja sebagai *customer service*, peneliti menemukan bahwa ada faktor lain yang mempengaruhi performa *customer service* PT XYZ yaitu *job satisfaction*. Walaupun *job redesign* dilakukan setelah melalui persetujuan karyawan yang bersangkutan, survey, dan layanan konseling untuk setiap karyawan selama proyek Gemerlap berjalan, namun tetap saja tingkat *job satisfaction* karyawan *customer service* PT XYZ menurun. Berikut merupakan hasil *in-depth interview* yang dilakukan peneliti kepada dua puluh karyawan PT XYZ yang bekerja sebagai *customer service*.

Berdasarkan hasil *in-depth interview* yang di dapatkan, peneliti melakukan *in-depth interview* kepada sepuluh orang responden guna mencari informasi mengenai *job redesign*, dan *job satisfaction*. Dari sepuluh karyawan PT XYZ yang sudah di interview, tiga orang karyawan menyatakan mereka terlalu banyak mendapat pekerjaan serta tekanan yang tinggi di dalam kerja dan hubungan dengan partner kerja yang kurang sehingga bisa mengurangi kepuasan kerja mereka di tempat kerja. Empat orang karyawan menyatakan bahwa rotasi kerja yang tidak sesuai dengan latar belakang mereka sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja mereka di tempat kerja. Tiga orang karyawan menyatakan bahwa mereka salah dalam menentukan pilihan terkait opsi yang ditawarkan oleh proyek Gemerlap. Dari pendapat karyawan faktor – faktor itulah yang membuat *job satisfaction* mereka berkurang pada saat mereka bekerja di perusahaan.

Berdasarkan dari fenomena dan permasalahan yang ada di Bank PT XYZ, maka dari ini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis pengaruh**

Job Redesign, Job Sastisfaction terhadap Employee Performance telaah pada PT XYZ”.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Dalam Penelitian ini, ada beberapa masalah yang dapat di rumuskan. Antara lain sebagai berikut:

1. Karyawan yang menandai tugas yang berbeda dari tugas mereka sebelumnya dapat menurunkan performa kinerja mereka.
2. Tekanan kerja yang tinggi dapat menurunkan motivasi kerja karyawan di pekerjaan.
3. Karyawan belum mencapai kinerja terbaik, karena kurang berpengalaman di tempat bagian kerja yang baru.

Maka muncul masalah pada aspek *employee performance*, masalah tersebut akan diselesaikan dengan cara menjawab pertanyaan penelitian. Antara lain sebagai berikut:

1. Apakah *job redesign* secara positif terkait dengan *employee performance* pada karyawan PT XYZ?
2. Apakah *job satisfaction* secara positif terkait dengan *employee performance* pada karyawan PT XYZ?
3. Apakah *job redesign* dan *job satisfaction* secara bersama – sama berhubungan positif dengan *employee performance* pada karyawan PT XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara *job redesign* terhadap *employee performance* pada karyawan PT XYZ?
2. Untuk mengetahui pengaruh antara *job satisfaction* terhadap *employee performance* pada karyawan PT XYZ?
3. Untuk mengetahui pengaruh *job redesign* dan *job satisfaction* terhadap *employee performance* pada karyawan PT XYZ?

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Dapat memberikan gambaran, informasi, dan saran yang berguna bagi para pelaku bisnis, sehingga dapat mengetahui pengaruh antara *job redesign* dan *job satisfaction* terhadap *employee performance*.

2. Manfaat Akademis

Dapat memberikan informasi yang akurat, sehingga bermanfaat bagi pembaca dan melalui penelitian ini diharapkan mendapatkan pembelajaran yang baru mengenai topik yang penulis angkat yaitu pengaruh *job redesign* dan *job satisfaction* terhadap *employee performance*.

3. Manfaat bagi Perusahaan

- a. Diharapkan hasil penelitian ini bisa memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengolahan Sumber Daya Manusia

(SDM) beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek – aspek SDM secara lebih baik di perusahaan.

- b. Memberikan masukan dan saran kepada perusahaan yang mungkin berguna bagi perusahaan untuk membantu memperbaiki kualitas kinerja karyawannya di perusahaan.

1.5 Batasan Masalah

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih terukur, maka perlu adanya pembahasan penelitian ini. Batasan masalah atau ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini penulis akan melakukan penelitian di bank PT XYZ.
2. Responden yang diambil oleh si penulis adalah karyawan PT XYZ.
3. Penelitian ini berfokus pada karyawan tetap PT XYZ yang pernah mengalami *job redesign*.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penulisan pada laporan penelitian ini terbagi dalam 5 bab, adalah sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini membahas akan latar belakang pelaksanaan penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, serta sistematika penulisan.

BAB II: LANDASAN TEORI

Bab ini membahas akan tinjauan literature dari penelitian yang dilakukan, teori – teori yang berhubungan dengan penelitian dan perumusan hipotesis. Dalam hal ini teorinya

adalah manajemen, manajemen sumber daya manusia, *job redesign*, *job satisfaction*, dan *employee performance*.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas akan rancangan, sumber data, variable dan pengukuran, beserta metode analisis data yang digunakan dalam melakukan penelitian.

BAB IV: ANALISA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi akan hasil dari penelitian yang telah dilakukan berdasarkan pada konsep dan metodologi yang digunakan, serta hasil dari pengolahan data beserta dengan pembahasannya.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab penutup dari laporan skripsi yang berisi akan kesimpulan atas hasil penelitian yang telah dilakukan beserta dengan saran – saran yang diberikan oleh penulis untuk PT XYZ ataupun peneliti selanjutnya.