

**PENGARUH KEBIJAKAN *JOB ROTATION*, *JOB ENRICHMENT*, DAN  
*JOB ENLARGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA BARAT  
(BANK NAGARI) CABANG UTAMA PADANG**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi (SE) di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



**INTAN HERMILA UTARI**

**NIM 2017/17059093**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2022**

**HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI**

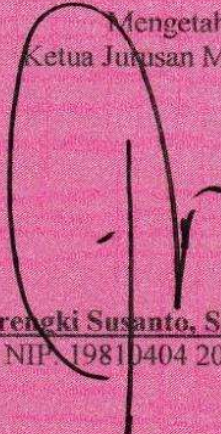
**PENGARUH KEBIJAKAN *JOB ROTATION*, *JOB ENRICHMENT*, DAN *JOB ENLARGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA BARAT (BANK NAGARI) CABANG UTAMA PADANG**

**NAMA : INTAN HERMILA UTARI**  
**NIM/TM : 17059093/2017**  
**JURUSAN : MANAJEMEN**  
**KEAHLIAN : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**FAKULTAS : EKONOMI**

Padang, Mei 2022

Disetujui Oleh :

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen

  
**Perengki Susanto, SE, M.Sc, Ph.D**  
NIP. 19810404 200501 1 002

Pembimbing

  
**Dr. Sulastri, M.Pd, MM**  
NIP. 195811111987032001

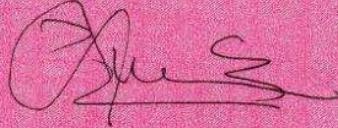
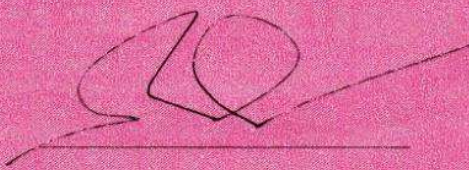
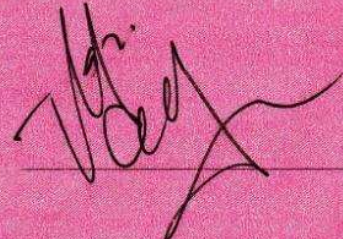
**HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI**

**PENGARUH KEBIJAKAN *JOB ROTATION*, *JOB ENRICHMENT*, DAN *JOB ENLARGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA BARAT (BANK NAGARI) CABANG UTAMA PADANG**

**NAMA : INTAN HERMILA UTARI**  
**NIM/TM : 17059093/2017**  
**JURUSAN : MANAJEMEN**  
**KEAHLIAN : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**FAKULTAS : EKONOMI**

**Dinyatakan Lulus Setelah Diuji di Depan Tim Penguji Skripsi**  
**Jurusan Manajemen S-1**  
**Fakultas Ekonomi**  
**Universitas Negeri Padang**

Padang, Mei 2022

<b>Nama</b>	<b>Tim Penguji</b>	<b>Tanda Tangan</b>
<b>Dr. Sulastri, M.Pd, MM</b>	<b>Ketua</b>	
<b>Okki Trinanda, SE, MM</b>	<b>Anggota</b>	
<b>Mega Asri Zona, SE, M.Sc</b>	<b>Anggota</b>	

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Intan Hermila Utari  
NIM/TM : 17059093/2017  
Tempat/Tanggal Lahir : Padang/ 22 September 1997  
Jurusan : Manajemen  
Keahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi  
Alamat : Jl. Dr. M.Hatta No.38, Anduring Kuranji, Padang, Sumbar.  
No.Hp/Telepon : 081276637329  
Judul Skripsi : Pengaruh Kebijakan *Job Rotation*, *Job Enrichment*, dan *Job Enlargement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama Padang

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis/skripsi ini adalah hasil dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana) baik di UNP maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis/skripsi ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Pada karya tulis/skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali tertulis dengan jelas dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini **Sah** apabila telah ditanda tangani **Asli** oleh tim pembimbing, tim penguji dan ketua jurusan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran di dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima **sanksi akademik** berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Padang, Mei 2022

Penulis



**Intan Hermila Utari**  
NIM. 17059093

## ABSTRAK

**Intan Hermila Utari : Pengaruh Kebijakan *Job Rotation*, *Job Enrichment*,  
2017/17059093 dan *Job Enlargement* terhadap Kinerja  
Karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah  
Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama**

**Dosen Pembimbing : Dr. Sulastri, M.Pd, MM**

**Tujuan** - Penelitian ini menganalisis: (1) pengaruh *job rotation* terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama (2) pengaruh *job enrichment* terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama (3) pengaruh *job enlargement* terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama (4) pengaruh *job rotation*, *job enrichment*, dan *job enlargement* terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama.

**Metodologi** – Penelitian ini adalah penelitian kausal. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama, dengan jumlah 101 orang. Jumlah sampel ditentukan menggunakan Slovin dengan diperoleh jumlah sampel sebanyak 81 orang yang diambil menggunakan *proportional cluster random sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda menggunakan program SPSS 25.

**Hasil** – Penelitian ini menemukan bahwa: (1) *job rotation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama (2) *job enrichment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama (3) *job enlargement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama (4) *job rotation*, *job enrichment*, dan *job enlargement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama.

**Kata Kunci** : Kinerja Karyawan, *Job Rotation*, *Job Enrichment*, dan *Job Enlargement*

## ABSTRACT

**Intan Hermila Utari : Pengaruh Kebijakan *Job Rotation*, *Job Enrichment*, dan *Job Enlargement* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama**  
2017/17059093

**Dosen Pembimbing : Dr. Sulastri, M.Pd, MM**

**Purposed** – *This research analyzed: (1) the influence of job rotation on kinerja karyawan at PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama (2) the influence of job enrichment on kinerja karyawan at PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama (3) the influence of job enlargement on kinerja karyawan at PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama (4) the influence of job rotation, job enrichment, and job enlargement on kinerja karyawan at PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama.*

**Methodology** – *The study is causal research. The population were all employees of PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama, totaling 101 people. The number of sample determined using Slovin collected obtained by 81 people taken using proportional cluster random sampling. Collecting data using a questionnaire with Likert scale. The analysis technique used is multiple regression analysis use SPSS 25.*

**Finding** – *This research found that: (1) job rotation has positive and significant effect on kinerja karyawan in PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama (2) job enrichment has positive and significant effect on kinerja karyawan in PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama (3) job enlargement has positive and significant effect on kinerja karyawan in PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama (4) job rotation, job enrichment, and job enlargement has positive and significant effect on kinerja karyawan in PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama.*

**Keywords: *Kinerja Karyawan, Job Rotation, Job Enrichment, and Job Enlargement***

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT atas Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Kebijakan *Job Rotation, Job Enrichment, dan Job Enlargement* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama”**. Salam dan salawat kepada Rasullullah SAW sebagai figur yang senantiasa memberikan inspirasi tentang berbagai hal dalam menyikapi kehidupan menuju ridha-Nya.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Perengki Susanto SE., M.Sc., Ph.D selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ibu Yuki Fitria, SE, MM selaku sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Ibu Dr. Sulastri, M.Pd, MM selaku pembimbing yang luar biasa dalam meluangkan waktu, memberikan arahan, motivasi, dan saran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
4. Ibu Astri Yuza Sari, SE, MM selaku dosen pembimbing akademik, yang selalu memberikan masukan dan motivasi dalam menuntut ilmu selama perkuliahan.
5. Bapak Supan Weri Mandar, A.Md selaku Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu dalam kelancaran proses administrasi dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pengetahuan yang bermanfaat selama penulis melaksanakan perkuliahan, serta kepada karyawan dan karyawan staf yang telah membantu di bidang administrasi.

7. Bapak dan Ibu Staf perpustakaan pusat dan ruang baca Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan penulis kemudahan dalam mendapatkan bahan bacaan.
8. Teristimewa untuk keluarga tercinta, Ayah (Herman Ayub) dan Ibu (Ekas Muda Gemila) saya ucapkan terima kasih atas doa, dorongan dan kasih sayang yang luar biasa kepada penulis. Abang tercinta (Herdika Rozi Pratama, Aidil Ramadhani, dan Ichsan Mardian) dan adik tercinta (Sindy Berliana) atas dukungan dan motivasi kepada penulis demi terwujudnya cita-cita penulis.
9. Teman-teman tersayang Cintya Harillanisa, Nike Antika Putri, Virha Dilla Fahira, Nurul Fadillah A, Ummul Fadillah, Shelina Virgarani yang selama ini telah memberikan dukungan, bantuan, dan dorongan agar terselesaikannya skripsi ini kepada penulis.
10. Serta semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Semoga bantuan, bimbingan, petunjuk, arahan dan kerja sama yang diberikan tidak sia-sia di kemudian hari dan semoga Allah SWT memberikan imbalan yang berlipat ganda. Penulis menyadari bahwa penelitian ini memiliki kekurangan dan sangat terbatas. Oleh karena itu penulis mengharapkan atas saran dan kritikan yang baik dari beberapa pihak agar skripsi ini menjadi lebih baik, dan penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat yang berguna bagi pembaca.

Padang, Mei 2022

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	8
C. Batasan Masalah.....	10
D. Rumusan Masalah .....	10
E. Tujuan Penelitian .....	11
F. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II</b>	<b>13</b>
A. Kajian Teori .....	13
1. Kinerja Karyawan.....	13
2. Job Rotation.....	18
3. Job Enrichment.....	22
4. Job Enlargement .....	24
B. Penelitian terdahulu yang relevan .....	27
C. Kerangka Konseptual .....	29
D. Hipotesis Penelitian.....	30
<b>BAB III</b>	<b>32</b>
A. Desain Penelitian.....	32
B. Tempat dan waktu penelitian .....	32
C. Populasi dan Sampel .....	33
1. Populasi.....	33
2. Sampel.....	33
D. Jenis Dan Sumber Data .....	35
1. Data Primer .....	35
2. Data Sekunder .....	35
E. Teknik Pengumpulan Data.....	35

F.	Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian .....	36
1.	Defenisi Operasional.....	36
2.	Variabel Penelitian.....	38
G.	Instrumen Penelitian dan Indikator Pengukuran Variabel .....	38
1.	Instrumen Penelitian .....	38
2.	Indikator Pengukuran Variabel.....	40
H.	Metode Analisis Data.....	40
1.	Analisis Statistik Deskriptif .....	41
2.	Uji Kualitas data .....	42
3.	Uji Asumsi Klasik.....	43
4.	Uji Hipotesis .....	45
5.	Uji Model.....	46
<b>BAB IV</b>		<b>48</b>
A.	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	48
1.	Sejarah PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari).....	48
2.	Struktur Organisasi .....	48
B.	Hasil Penelitian .....	49
1.	Deskripsi Responden .....	49
2.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	51
C.	Uji Instrumen .....	61
1.	Uji Validitas .....	61
2.	Uji Reliabilitas .....	64
3.	Uji Normalitas.....	65
4.	Uji Multikolonieritas.....	66
5.	Uji Heteroskedastisitas.....	67
6.	Uji Linearitas .....	68
D.	Uji Hipotesis .....	68
1.	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	69
2.	Koefisien Determinasi ( <b>R<sup>2</sup></b> ) .....	73
E.	Pembahasan Hasil Penelitian .....	73
<b>BAB V</b>		<b>81</b>
A.	Kesimpulan .....	81
B.	Saran.....	82
C.	Keterbatasan.....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		<b>85</b>
<b>LAMPIRAN</b>		<b>89</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Kerangka Konseptual .....	30
Gambar 2 : Struktur Organisasi Bank Nagari Cabang Utama .....	49
Gambar 3: <i>Scatterplot</i> Uji Heterokedastisitas.....	67

## DAFTAR TABEL

Tabel 1: Data Target dan Realisasi Laba Bersih PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat .....	4
Tabel 2 : Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	28
Tabel 3 : Rekapitulasi Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang berdasarkan bagian kerja. ....	33
Tabel 4: Rekapitulasi Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang berdasarkan bagian kerja. ....	34
Tabel 5: Variabel dan Indikator Penelitian .....	39
Tabel 6: Daftar Skor Setiap Pertanyaan .....	40
Tabel 7 : Indikator Pengukuran Variabel .....	40
Tabel 8: Kriteria Skala TCR .....	42
Tabel 9 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	49
Tabel 10: Karakteristik Responden Berdasarkan umur .....	50
Tabel 11 : Karakteristik Responden berdasarkan pendidikan.....	50
Tabel 12 : Karakteristik Responden Berdasarkan masa kerja.....	51
Tabel 13 :Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan.....	52
Tabel 14 : Distribusi Frekuensi <i>Job Rotation</i> .....	54
Tabel 15 : Distribusi frekuensi <i>job enrichment</i> .....	57
Tabel 16 : Distribusi Frekuensi <i>job enlargement</i> .....	59
Tabel 17 : Uji Validitas Y .....	61
Tabel 18 : Uji Validitas X1 .....	62
Tabel 19 : Uji Validitas X2 .....	63
Tabel 20 : Uji Validitas X3 .....	64
Tabel 21 : Uji Reliabilitas .....	65
Tabel 22 : Uji Normalitas.....	65
Tabel 23 : Uji Multikolonieritas.....	66
Tabel 24 : Uji Linearitas .....	68
Tabel 25 : Hasil Analisis Regresi Secara Bersama-sama.....	69
Tabel 26 : Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	70
Tabel 27 : Koefisien Determinasi ( <b>R<sup>2</sup></b> ) .....	73

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

Pada bab I ini penulis akan menjelaskan tentang latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat dilakukannya penelitian ini.

### **A. Latar Belakang**

Didalam perusahaan, Sumber Daya Manusia dalam hal ini merupakan salah satu unsur terpenting dalam suatu organisasi dalam perusahaan baik dalam lingkup pemerintah maupun swasta yang bergerak dalam bidang jasa maupun non jasa. Sumber daya manusia tersebut mencakup keseluruhan individu yang mana terlibat langsung terhadap kegiatan operasional dalam organisasi mulai dari level tertinggi sampai terendah. Semua sumber daya manusia tersebut memiliki peran dan fungsi yang sama yaitu mendukung kemajuan organisasi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Dan Sumber Daya Manusia dengan elemen yang selalu terlibat dalam organisasi adalah karyawan.

Menurut Hadian (2019) karyawan adalah salah satu faktor penting dalam kemajuan suatu perusahaan. Kualitas sebuah organisasi tergantung pada kualitas orang-orang yang berada dalam organisasi dalam suatu perusahaan. Ahmad *et al* (2015) menjelaskan bahwa kinerja karyawan mengacu kepada peningkatan efisiensi dan produktivitas karyawan secara keseluruhan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik sangat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan merupakan aset perusahaan yang sangat penting dimiliki

perusahaan dan merupakan pertimbangan yang tinggi bagi manajemen perusahaan. Karyawan melakukan pekerjaan atau tugas secara baik di dalam organisasi yang mana akan meningkatkan kinerja sehingga dapat tercapainya tujuan-tujuan perusahaan.

PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama atau disebut juga dengan Bank Nagari Cabang Utama merupakan perusahaan milik Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat yang berpusat di Jl. Pemuda No.21 Kota Padang. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Bank Nagari karena Bank Nagari memiliki tujuan yaitu meningkatkan ekonomi di wilayah Sumatera Barat. Bank Nagari memberikan pelayanan dengan prosedur yang baik, jujur, dan ketulusan dan integritas yang tinggi dalam mengabdikan kepada masyarakat. Bank Nagari memiliki visi “Untuk menjadi Bank Pembangunan Daerah Terkemuka dan Terpercaya di Indonesia” dan misi “Berkontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat, Memenuhi dan menjaga kepentingan *Stakeholder* secara konsisten dan seimbang”. Bank Nagari dengan visi dan misinya berkomitmen untuk memberikan yang terbaik, sehingga lahir moto “Bersama Membina Citra Membangun Negeri”. Dan salah satu pilar utama dalam Bank Nagari adalah Manajemen dan Karyawannya

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan di PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama, diperoleh data dengan adanya indikasi kinerja karyawan Bank Nagari yang masih rendah, dilihat dalam data target dan realisasi dimana masih ada target yang belum tercapai berdasarkan laba bersih PT. Bank Pembangunan Daerah

Sumatera Barat selama 5 tahun terakhir. Keberhasilan perusahaan tergantung pada kinerja karyawan, dengan pencapaian target tugas yang diberikan kepada karyawan dalam jangka waktu tertentu dapat dilihat dari kuantitas maupun kualitas yang sudah dihasilkan oleh karyawan selama bekerja (Achieng *et al*, 2014). Pada kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama merupakan faktor penting dalam kinerja perusahaan karena pada Bank Nagari Cabang Utama ini karena Bank Nagari Cabang Utama merupakan salah satu cabang yang melakukan operasional penting untuk peningkatan laba perusahaan, dan sejauh ini kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Utama masih perlu ditingkatkan karena masih adanya target pekerjaan dalam organisasi belum terselesaikan dengan terlihatnya karyawan yang belum sepenuhnya memahami pekerjaan yang ditanggungjawabkan dalam penyelesaiannya yang sesuai dengan target yang telah ditentukan, sehingga ini akan berdampak pada kinerja perusahaan.

Dapat dijelaskan bahwa perusahaan yang memiliki hasil atau realisasi yang melampaui target, maka dapat menggambarkan keberhasilan perusahaan dalam mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan bekerja untuk perusahaan. Dan apabila perusahaan yang memiliki hasil atau realisasi yang belum mencapai target, maka dapat menggambarkan kinerja karyawan yang masih rendah dalam bekerja di perusahaan. Berdasarkan yang telah dijelaskan, hal yang dapat menjadi gambaran untuk melihat kinerja karyawan adalah dengan data kinerja target dan realisasi laba bersih. Berikut data kinerja target dan realisasi PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) :

**Tabel 1: Data Target dan Realisasi Laba Bersih PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat**

Tahun	Laba Bersih (Milyar Rupiah)	
	Target	Realisasi
2016	391.067	340.705
2017	377.442	301.124
2018	350.711	344.323
2019	380.609	377.107
2020	256.161	330.248

*Sumber : Laporan tahunan Bank Nagari tahun 2020*

Pada tabel 1 diatas dapat dilihat pencapaian kinerja target dan realisasi laba bersih PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari), disini realisasi atau hasil laba bersih Bank Nagari mengalami kenaikan dan penurunan selama kurun waktu 5 tahun. Realisasi atau pencapaian target laba bersih Bank Nagari yang tertinggi terjadi pada tahun 2019 yaitu sebesar 377.107 Milyar. Sedangkan realisasi terendah terjadi pada tahun 2017 yaitu sebesar 301.124 Milyar. Dan dapat dilihat pada tahun 2016 hingga tahun 2017 realisasi laba bersih Bank Nagari belum ada yang mencapai target. Dari data yang diperoleh bisa peneliti menilai bahwa kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama perlu ditingkatkan, yangmana adanya kenaikan dan penurunan pendapatan laba bersih PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) secara keseluruhan dan masih ada juga terlihat adanya realisasi laba bersih yang belum mencapai target yangmana itu menunjukkan tingkat kinerja yang rendah.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi dengan penambahan pengetahuan dan keterampilan baru kepada karyawan untuk peningkatan kinerja karyawan (Dermol & Čater, 2013). Kinerja organisasi maupun kinerja karyawan dapat



dipengaruhi oleh sifat dan bentuk tugas yang diberikan. Dalam organisasi suatu perusahaan memiliki berbagai masalah seperti karyawan yang melakukan pekerjaan yang berulang ulang akan menyebabkan kejenuhan terhadap karyawan, sikap-sikap seperti tidak produktif, apatis, ketidaktertarikan pada pekerjaan, stress, dan permintaan pengunduran diri sehingga kinerja perusahaan menjadi menurun.

Saat ini, PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) sudah melakukan *job rotation* atau perpindahan kerja, upaya itu dilakukan oleh pimpinan dan manajer bagian sumber daya manusia dengan memberikan motivasi dan perancangan rencana startegis dalam meningkatkan kinerja untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Namun dengan melakukan itu terkadang hasil kinerja dari penerapannya belum sesuai dengan harapan organisasi. Pada Bank Nagari Cabang Utama peneliti melihat fenomena yang masih adanya karyawan yang belum cepat beradaptasi dengan pekerjaan yang baru di pegangnya. Adanya kurang berpengalaman terhadap tugas dan tanggung jawab, sehingga karyawan ada yang tidak mampu untuk menjalankan pekerjaan yang baru tersebut dan tidak bisa menyesuaikan dengan keterampilan yang dimiliki. Dengan adanya permasalahan itu tentu berdampak pada kinerja karyawan yang akan menjadi menurun.

Rotasi pekerjaan atau *job rotation* adalah proses pemindahan seseorang dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. *Job rotation* digunakan untuk mengurangi kemonotonan suatu rutinitas yang dilakukan pegawai sehingga kinerja karyawan tidak menurun. Dalam proses rotasi pekerjaan ini disetiap

perusahaan memiliki kebijakan tersendiri atau berbeda-beda, yang mana dilakukan secara berkala dan tidak berkala. Casad (2012) menjelaskan bahwa *job rotation* sebagai alat untuk pengembangan pengetahuan dan keterampilan individu sejak revolusi industri, implikasi dari dilakukannya penerapan kebijakan *job rotation* merupakan model dari untuk peningkatan kinerja baik individu dan kinerja perusahaan. Dalam hal ini penerapan *job rotation* (rotasi kerja) dalam suatu organisasi adalah sesuatu yang perlu diperhatikan oleh manajemen dengan cara melakukan perubahan atau pertukaran karyawan yang sesuai dengan bidang dan kemampuan karyawan, dan itu akan membuat karyawan menjadi lebih baik kinerjanya.

Fenomena lain yang juga peneliti temukan yaitu, masih adanya karyawan yang kurang memiliki keterampilan dan pengetahuan dalam menjalankan pekerjaannya, itu terlihat dari adanya karyawan yang masih membutuhkan bantuan kepada senior yang lebih menguasai tugas tersebut, karyawan tersebut berdiskusi dengan senior mengenai tugas yang dijalankan maupun dengan sesama karyawan yang mungkin lebih mengetahui hal yang terkait dengan tugas tersebut di lingkungan unit organisasi. Dengan itu terlihat bahwa karyawan Bank Nagari Cabang Utama masih ada yang kurang memiliki keterampilan yang bervariasi. Maka dari itu untuk menunjang peningkatan pengetahuan atau keterampilan karyawan perlu dilakukannya kebijakan *job enrichment* dan *job enlargement*.

*Job enrichment* meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja dan kecendrungan mereka untuk mencapai tujuan juga menjadi lebih mungkin

(Vijay, 2015). Menurut Haroon & Shakil (2021) *job enrichment* dapat membantu karyawan dalam mengembangkan keterampilan secara individual sehingga dapat mengukur dengan sendiri seberapa tingkat kinerjanya selama bekerja. Kinerja karyawan atau *employee performance* dapat ditingkatkan dengan melakukan perluasan kerja yaitu dengan penerapan *enriching* dan *enlarging* pekerjaan, sehingga karyawan dapat memiliki banyak pengetahuan dan keterampilan saat melakukan pekerjaannya di dalam organisasi Saleem (2012). Demikian *job enrichment* atau pengayaan kerja sebuah metode yang dapat diterapkan dalam organisasi perusahaan agar karyawan dapat termotivasi dalam melakukan pekerjaannya agar kinerja perusahaan meningkat dan dapat mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan pernyataan Atkinson dalam Gichuki (2018) *job enlargement* bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan pribadi karyawan dengan mengatur ulang (merestrukturisasi) pekerjaan sedemikian rupa dengan sifat dan isi tugas yang diberikan memenuhi kebutuhan sosial dan pengetahuan pribadi karyawan. Peningkatan kinerja karyawan (*employee performance*) dapat dilakukan dengan sistem sumber daya manusia yang komprehensif, dimana karyawan mampu secara individu memiliki wawasan yang luas mengenai hal-hal pekerjaan yang berjalan diperusahaan (Gichuki, 2018). Menurut Norris (2012) penerapan *Job enlargement* dilakukan untuk meningkatkan keterampilan karyawan agar bervariasi dan karyawan dapat bekerja secara efisien di dalam organisasi, lalu dengan penerapan ini kemungkinan akan meningkatkan kinerja bagi karyawan.

Adanya saling ketergantungan antara *job enrichment*, *job enlargement*, dan *employee performance*. *Job enrichment* dan *job enlargement* membuat karyawan merasa bahwa perusahaan benar-benar membutuhkan mereka dan dengan demikian meningkatkan kinerja mereka. Dengan melakukan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan, dapat dilakukannya penerapan *job rotation*, *job enrichment*, dan *job enlargement* atau penambahan kerja lainnya yang sesuai dengan jabatan karyawan di dalam perusahaan. Karyawan membutuhkan sebuah organisasi yang bervariasi dengan cara yang sama, yang mana kebutuhan harus dipenuhi dengan cara yang berbeda.

Dalam hal ini, ada beberapa fenomena yang menarik dari penerapannya. Pertimbangan dalam memutuskan dalam proses ini tentu disebabkan oleh beberapa faktor yang telah dijelaskan yakni penerapan kebijakan *job rotation*, *job enrichment*, *job enlargement*. Dari faktor tersebut, perlu diteliti bagaimana pengaruh kebijakan *job rotation*, *job enrichment*, dan *job enlargement* terhadap *employee performance* untuk mencapai tujuan organisasi dan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti ingin menguji bagaimana pengaruh kebijakan *job rotation*, *job enrichment*, dan *job enlargement* yang akan mempengaruhi *employee performance* pada karyawan Bank Nagari Cabang Utama. Maka penelitian ini diberi judul “ **Pengaruh Kebijakan *job rotation*, *job enrichment*, dan *job enlargement* terhadap *employee performance* pada karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama**”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas maka dapat diidentifikasi bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *employee performance* antara lain yaitu *job rotation*, *job enrichment* dan *job enlargement* . *Employee performance* adalah sekumpulan perilaku seseorang karyawan yang bekerja dalam perusahaan yang ditunjukkan seseorang dalam hubungannya dengan pekerjaannya atau jumlah efisiensi yang diperoleh karena jenis pekerjaan orang tersebut.. Untuk mengupayakan peningkatan kinerja karyawan maka perlu ditelaah beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan atau *employee performance* yaitu penerapan rotasi kerja (*job rotation*), pengayaan kerja (*job enrichment*) dan perluasan kerja (*job enlargement*). *Job rotation* atau rotasi kerja merupakan kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan.

Selain *job rotation*, faktor lainnya adalah *job enrichment* dan *job enlargement*. *Job enrichment* menurut Herzberg yang dikutip dalam Azeez & Abimbola (2016) adalah jenis kemajuan di dalam lingkungan pekerjaan yang mungkin memberi karyawan lebih banyak tantangan, tugas yang lebih lengkap, tanggung jawab yang lebih, dan harapan prospek untuk kemajuan, dan kesempatan yang banyak untuk menyumbangkan ide-idenya untuk pengembangan organisasi perusahaan. Sedangkan *job enlargement* adalah

perluasan kerja secara horizontal dengan diberikan tugas yang bertambah yang bersifat kesulitan diatas pekerjaan sebelumnya (Gichuki, 2018).

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, banyak variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, oleh karena itu peneliti membatasi variabel yang akan diteliti yang mana variabel ini diduga berpengaruh signifikan dengan *employee performance* atau kinerja karyawan pada Bank Nagari yaitu *Job rotation*, *job enrichment*, dan *job enlargement*.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Apakah *job rotation* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama ?
2. Apakah *job enrichment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama ?
3. Apakah *job enlargement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama ?

4. Apakah *job rotation*, *job enrichment*, dan *job enlargement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji :

1. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh *job rotation* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama.
2. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh *job enrichment* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama.
3. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh *job enlargement* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama.
4. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh *job rotation*, *job enrichment*, dan *job enlargement* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Cabang Utama.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
  - a. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini sebagai tambahan pengalaman yang berarti bagi penulis dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang sudah diperoleh selama kuliah dalam ilmu manajemen terutama ilmu manajemen sumber daya manusia. Dan merupakan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

**b. Bagi Akademik**

Penelitian ini dapat memperluas konsep kinerja karyawan dan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dibidang sumber daya manusia yang terkait dengan *job rotation, job enrichment, job enlargement* dan *employee performance*.

**2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan dan bahan pertimbangan dalam menyusun kebijakan yang diterapkan pada organisasi dalam perusahaan terkait dengan hal yang mempengaruhi kinerja karyawan.