

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **1.1.1. Profil Perusahaan**

PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk (selanjutnya disebut "BNI") adalah bank milik negara pertama yang menjadi perusahaan publik setelah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya. BNI mulai melakukan perdagangan di bursa pada tahun 1996. BNI melakukan serangkaian aksi korporasi, termasuk proses rekapitalisasi pemerintah pada tahun 1999, untuk memperkuat struktur keuangan dan daya saing di industri perbankan dalam negeri. Dengan penjualan saham milik negara pada tahun 2007, PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk didirikan di Indonesia dengan nama "Bank Negara Indonesia" pada tanggal 5 Juli 1946 berdasarkan keputusan pemerintah menggantikan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1946.

Selanjutnya, berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 1968, BNI disebut 'Bank Negara Indonesia 1946' dan statusnya menjadi bank dagang milik negara. Selain itu, peran BNI sebagai bank yang bertanggung jawab dalam meningkatkan perekonomian nasional dan ikut serta dalam pembangunan nasional diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 1968 tanggal 29 April 1946 tentang Bank Indonesia Negara. Pada tahun 1992, bentuk hukum BNI berubah menjadi perseroan terbatas (Persero). Perubahan bentuk badan hukum menjadi Persero tercatat dalam Akta No. 131 tanggal 31 Juli 1992, dibuat oleh Muhani Salim, H.H.

Anggaran Dasar BNI telah direvisi untuk menyesuaikan dengan persyaratan Undang-Undang Perseroan Terbatas No. 40 Tahun 2007 (berlaku mulai tanggal 16 Agustus 2007). Berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang diselenggarakan pada tanggal 28 Mei 2008, Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia mengeluarkan 1 Keputusan No. AHU-AH.01.02-506009 pada tanggal 12 Agustus 2008, dan mengumumkan penyesuaiannya dalam Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 103 pada tanggal 23 Desember 2008 Tambahan. Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia mengeluarkan keputusan no. AHU-AH.01.03-0776526 pada tanggal 14 April 2015, menyetujui perubahan Anggaran Dasar BNI yang terakhir, yang antara lain meliputi penataan kembali

seluruh Anggaran Dasar sesuai dengan Akta No. 35 tanggal 17 Maret 2015 Notaris Fathiah Helmi, S.H.

Pemerintah Republik Indonesia memiliki 60% saham BNI, sedangkan 40% lainnya dimiliki oleh warga negara dan institusi swasta di Indonesia dan di seluruh dunia. Berdasarkan total aset, total pinjaman, dan total dana pihak ketiga, BNI saat ini merupakan bank nasional terbesar keempat di Indonesia. Bank BNI Syariah, BNI Multifinance, BNI Sekuritas, BNI Life Insurance, dan BNI Remittance hanyalah beberapa anak perusahaan BNI yang membantu menyediakan layanan keuangan terintegrasi. Bisnis dari semua ukuran dapat memanfaatkan layanan penyimpanan dan opsi keuangan BNI. Beberapa bisnis paling sukses telah melayani konsumen sepanjang hidup mereka, dari tahun-tahun awal hingga usia tua.

### 1.1.2. Logo Perusahaan

Logo perusahaan PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk sebagai berikut

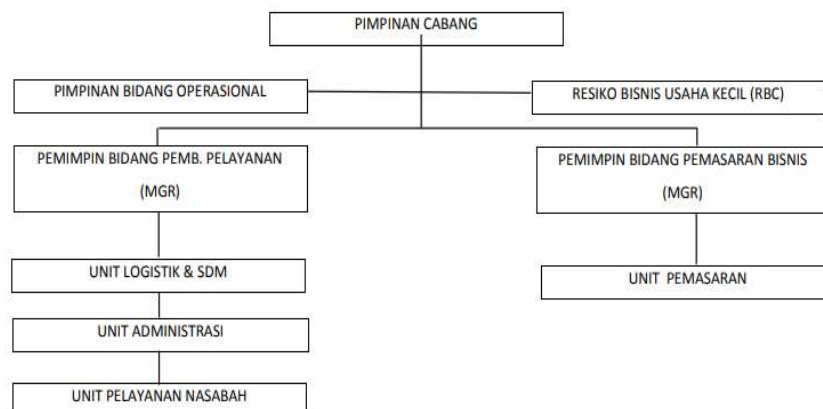


Gambar 1.1 Logo perusahaan PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk

Sumber: <https://tumpi.id/logo-bank-negara-indonesia-bni/>.

### 1.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur Organisasi pada Kantor PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Cabang Rengat sebagai berikut:



Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT Bank Negara Indonesia, Tbk Cabang Rengat

Sumber: Data Internal Bank BNI Cabang Rengat, 2022.

*Job description* pada setiap unit tersebut, yaitu :

a. Pemimpinan Cabang:

- 1) Membina hubungan baik dengan nasabah perorangan, perusahaan dan instansi pemerintah.
- 2) Membuat strategi peningkatan bisnis dan layanan.
- 3) Memproses dan menandatangani perjanjian-perjanjian lainnya yang membutuhkan keputusan Pimpinan Cabang tepat waktu.
- 4) Melakukan penyuluhan budaya kerja dan pertemuan lainnya..
- 5) Mmenberikan arahan pada saat *Morning Briefing* dan sharing bersama pegawai.
- 6) Memberikan solusi terhadap complain nasabah yang dieskalasi keatas.
- 7) Memantau dan bertanggung jawab atas kebersihan dan keamanan Kantor.

b. Kontrol Internal

- 1) Mengimplementasikan standar pelayanan bersama unsur pimpinan untuk mencapai standar pelayanan.
- 2) Memberikan masukan kepada Pimpinan Kantor Cabang mengenai pengelolaan dan pengalokasian sumber daya dan aktivitas pegawai di *back office*.
- 3) Memastikan tersedianya brosur dan alat promosi sebagai sarana penunjang pelayanan dan pemasaran.
- 4) Pengelolaan kegiatan Bank Operasional

c. Resiko Bisnis Usaha Kecil

- 1) Melakukan proses verifikasi kredit, memastikan kebenaran dan validitas dokumen, data, serta informasi calon debitur.
- 2) Melakukan aktivitas analisis kredit segmen consumer melalui perangkat analisis kredit yang berlaku, untuk selanjutnya dimintakan persetujuan kepada pejabat yang berwenang.
- 3) Melakukan aktivitas *collection* kredit segmen consumer.

d. Pemimpin Bidang pelayanan:

- 1) Pengawasan transaksi harian *Teller*.
- 2) Pengawasan terhadap aktivitas petugas *Costumer Service*.
- 3) Pengamanan terhadap inventaris/dokumen kantor.
- 4) Menindaklanjuti laporan terkait Prinsip Mengenal Nasabah (PMN).

- 5) Memantau rekening simsem.
- e. Pemimpin Bidang Pemasaran Bisnis:
- 1) Memeriksa alat kelengkapan pengamanan dan kebersihan lingkungan Kerja.
  - 2) Meningkatkan kinerja bisnis *Outlet*.
  - 3) Memeriksa transaksi *teller*.
  - 4) Mengusulkan *special rate* terhadap nasabah personal maupun insitusi sesuai ketentuan.
- f. Unit Logistik dan Sumber Daya Manusia:
- 1) Mengelola logistic Kantor cabang.
  - 2) Mengelola administrasi umum Kantor Cabang.
  - 3) Mengelola administrasi keuangan Kantor Cabang.
  - 4) Mengelola kepegawaian Kantor Cabang.
  - 5) Mengelola laporan Kantor Cabang.
  - 6) Mengendalikan transaksi pembukuan Kantor Cabang.
- g. Unit Pemasaran
- 1) Mengelola penjualan produk dan jasa BNI.
  - 2) Melakukan penetrasi dan pengembangan pasar.
  - 3) Melaksanakan aktivitas – aktivitas pemasaran bisnis segmen Usaha Kecil dalam rangka pencapaian target.
  - 4) Mengelola hubungan dengan nasabah/calon nasabah.
  - 5) Memantau perkembangan informasi tentang resiko dari suatu industry, pasar dan persaingan sehingga dapat memitigasi resiko yang dapat timbul.
  - 6) Melakukan penelitian potensi ekonomi.
  - 7) Melakukan verifikasi data dan informasi tentang debitur dan calon debitur.
- h. Unit Adminitrasi:
- 1) Melaksanakan fungsi Administrasi Kredit untuk kredit yang diproses oleh Cabang.
  - 2) Melakukan pembuatan dokumentasi kredit debitur Unit Bisnis.
  - 3) Melakukan aktivitas yang berkaitan dengan rekening pinjaman berikut kelengkapan datanya.
  - 4) Melakukan aktivitas penyiapan data – data informasi debitur.
  - 5) Mengelola administrasi laporan perkreditan.

i. Unit Pelayanan Nasabah:

- 1) Mengelola layanan aktivitas produk dana.
- 2) Melayani informasi produk dana dan jasa BNI.
- 3) Mengelola penerbitan kartu BNI.
- 4) Melaksanakan seluruh aktivitas yang terkait dengan *greeter*.
- 5) Melayani aktivitas jasa Dalam Negeri.

**1.1.4. Visi dan Misi Perusahaan PT Bank Negara Indonesia**

Perusahaan PT Bank Negara Indonesia, memiliki Visi dan Misi sebagai berikut :

**a. Visi**

“Menjadi lembaga keuangan yang terunggul dalam layanan dan kinerja secara berkelanjutan”

**b. Misi**

1. Memberikan layanan prima dan solusi digital kepada seluruh nasabah selaku mitra bisnis pilihan utama.
2. Memperkuat layanan intersanional untuk mendukung kebutuhan Mitra Bisnis Global.
3. Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor.
4. Menciptakan kondisi terbaik bagi karyawan sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
5. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan Masyarakat.
6. Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik bagi industri.

**1.2.Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan karena SDM dinilai memiliki peran yang vital di semua bidang baik struktural maupun fungsional. Untuk itu, organisasi atau perusahaan dituntut untuk selalu memelihara, menjaga, serta meningkatkan kinerja SDM yang dimilikinya, sebab semua proses tersebut merupakan salah satu dari sekian banyak faktor kunci keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan (Ambarita *et., al*, 2022). Menurut Hasibuan (2017:10), sumber daya manusia merupakan ilmu seni dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien guna tercapai

tujuan perusahaan. Selain itu, sumber daya manusia juga berperan besar bagi kesuksesan sebuah organisasi, dikarenakan pengelolaan sumber daya manusia bukan lagi sebuah pilihan, melainkan sebuah keharusan untuk dilakukan.

Kesuksesan tidaklah didapatkan melainkan dengan partisipasi seluruh anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan, dan dalam hal ini karyawan merupakan partisipan yang paling berdampak terhadap tercapainya keberhasilan tersebut. Keberhasilan tentu akan dengan mudah terwujud apabila setiap karyawan mampu memberikan kinerja kerjanya secara maksimal, semakin baik atau tinggi kinerja dari individu atau karyawan dalam suatu perusahaan, maka akan semakin meningkatkan kinerja perusahaan, dan juga sebaliknya, semakin rendah kinerja individu karyawan, maka akan menurunkan kinerja perusahaan secara umum (Aisyiyah *et. al*, 2021). Simamora (2015:458) lebih jauh menjelaskan bahwa faktor- faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah faktor individual seperti kemampuan dan keahlian, faktor psikologis seperti persepsi, sikap, sifat, serta motivasi, dan faktor organisasi seperti kepemimpinan dan *job design*. Semua hal tersebut dapat menjadi suatu kesatuan kinerja tentu dengan melibatkan peran serta suatu perusahaan dalam fungsinya yaitu sebagai pemelihara, pengembang serta penentu masing - masing individu sehingga menghasilkan tercapainya kinerja yang diharapkan.

Di era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat ini, perusahaan dituntut untuk mempunyai SDM yang unggul agar dapat terus bersaing dan mampu mempertahankan eksistensinya. Perusahaan tidak hanya akan bersaing dalam lingkup nasional saja, namun akan bersaing pula dengan perusahaan dari berbagai mancanegara. Persaingan bisnis ini berpengaruh terhadap semua industri yang ada, termasuk industri perbankan di Indonesia. Fenomena tersebut didukung oleh data Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang menunjukkan bahwa adanya fluktuasi industri perbankan di Indonesia dalam 3 tahun terakhir (2019 - 2021). Untuk melihat fenomena yang terjadi, berikut data pertumbuhan industri perbankan di Indonesia pada tahun (2019 – 2021).

Tabel 1.1

Data Pertumbuhan Industri Perbankan di Indonesia Periode (2019-2021)

Kelompok Bank dan Kantor	Jumlah Bank dan Kantor Bank (Unit)					
	Bank			Kantor Bank		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Bank Umum Konvensional - Bank Persero	4	4	4	17 622	17 307	18 166
Bank Umum Konvensional - Bank Pembangunan Daerah	24	25	25	4 212	4 226	5 122
Bank Umum Konvensional - Bank Swasta Nasional	60	58	58	7 352	7 144	7 193
Bank Umum Konvensional - Kantor Cabang Bank Asing	8	8	8	36	36	27
Bank Umum Syariah - Bank Pembangunan Daerah	2	2	2	184	195	190
Bank Umum Syariah - Bank Swasta Nasional	12	12	10	1 721	1 825	1 833
<b>Jumlah Bank Umum</b>	<b>110</b>	<b>109</b>	<b>107</b>	<b>31 127</b>	<b>30 733</b>	<b>32 531</b>
Bank Perkreditan/Pembiayaan Rakyat - BPR Konvensional	1 545	1 506	1 468	5 943	5 913	5 871
Bank Perkreditan/Pembiayaan Rakyat - BPR Syariah	164	163	164	619	627	659
<b>Jumlah Bank Perkreditan/Pembiayaan Rakyat</b>	<b>1 709</b>	<b>1 669</b>	<b>1 632</b>	<b>6 562</b>	<b>6 540</b>	<b>6 530</b>

Sumber : Otoritas Jasa Keuangan, 2021

<https://www.bps.go.id>

Berdasarkan data tersebut, diketahui bahwa masing - masing kelompok mengalami fluktuasi yang dialami. Misalnya dari kelompok bank persero, jumlah bank menunjukkan angka yang tetap yaitu sebanyak 4 perbankan dari tahun ke tahun, namun dari segi kantor bank, terjadi fluktuasi dimana pada tahun 2019 terdapat sebanyak 17622 kantor bank, kemudian menurun sebanyak 315 menjadi 17307 kantor bank pada tahun 2020, dan kembali mengalami kenaikan yang cukup signifikan sebanyak 859 menjadi 18166 kantor bank pada tahun 2021. Dari segi kelompok industri bank pembangunan daerah, jumlah kantor bank terus meningkat dimana pada tahun 2019 terdapat sebanyak 4212, kemudian meningkat menjadi sebanyak 4226 pada tahun 2020, dan meningkat lebih signifikan sebanyak 5122 kantor bank pada tahun 2021. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok industri perbankan syariah, dimana dari masing - masing kelompok seperti perbankan syariah pembangunan daerah, dan perbankan syariah swasta nasional, keduanya menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan terutama dari aspek kantor bank.

Selain dari penjelasan data fluktuasi perbankan tersebut, pertumbuhan industri perbankan juga ditandai oleh tingkat penyaluran kredit perbankan yang meningkat pada tahun 2022 sebesar 10,66% atau mencapai Rp, 6,17 kuadriliun dari tahun sebelumnya. Adapun sebab terjadinya kenaikan tersebut terutama dipengaruhi oleh kebangkitan kinerja serta persepsi resiko yang ikut membaik dari konsumen terhadap perusahaan - perusahaan perbankan yang ada (Rahman, 2022).

Data pertumbuhan industri perbankan tersebut tentu merefleksikan bahwa persaingan dalam industri ini tengah meningkat. Hal tersebut yang kemudian mendorong setiap perbankan untuk meningkatkan performa serta kinerjanya agar mampu menciptakan jangkauan pasar yang sebesar - besarnya seperti yang diupayakan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. yang berlaku juga bagi seluruh kantor cabang Bank BNI di Indonesia salah satunya adalah BNI kantor cabang Rengat.

Agar mampu bersaing dalam persaingan baik nasional maupun global yang ketat ini, tentunya dibutuhkan SDM yang berkualitas agar dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan, oleh karena itu PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dituntut untuk terus meningkatkan kualitas dari sumber daya manusianya yang erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Untuk melihat bagaimana gambaran mengenai kinerja karyawan yang ada, pada Tabel 1.1 disajikan hasil evaluasi kinerja karyawan BNI cabang Rengat selama 3 tahun terakhir yaitu dari tahun 2018 hingga 2020. Adapun evaluasi penilaian kinerja dilakukan dengan mengacu kepada poin - poin sebagai berikut, berdasarkan waktu pelayanan terhadap nasabah, banyaknya nasabah yang dilayani, target penjualan, penilaian berdasarkan tanggapan nasabah, dan kehadiran karyawan. Selain itu, penilaian kinerja diukur menggunakan skala yang terdiri dari 4 Tier sebagai berikut, Tier 1 (sangat memuaskan), Tier 2 (memuaskan), Tier 3 (baik), Tier 4 (Cukup).

Tabel 1.2

Kinerja Karyawan Bank BNI Cabang Rengat Periode 2018-2020

Kriteria	2018		2019		2020	
	Jml Kar	%	Jml Kar	%	Jml Kar	%
Sangat Memuaskan (A)	20	36%	10	18%	5	9%
Memuaskan (B)	35	64%	40	72%	43	78%
Baik (C)	0	0	5	10%	7	13%
Cukup (D)	0	0	0	0	0	0
Jumlah	55	100%	55	100%	55	100%

*Sumber* : Data Internal Bank BNI, 2020

Perusahaan yaitu PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk cabang Rengat, mengharapkan agar para karyawannya memiliki kinerja minimal sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan yaitu sebanyak 75% pegawai berkinerja pada kategori memuaskan (B) dan sisanya sebanyak 25% mendapatkan kategori sangat memuaskan (A). Namun berdasarkan tabel 1.1 tersebut, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT



Bank Negara Indonesia Persero Tbk Cabang Rengat menunjukkan trend yang terus menurun selama 3 tahun terakhir (2018 - 2020). Penurunan terjadi terutama pada kategori sangat memuaskan (A) dimana sebanyak 36% pegawai yang mendapatkan nilai kinerja pada kategori A tahun 2018, menurun menjadi sebanyak 18% pada tahun 2019, kemudian terjadi penurunan yang cukup signifikan menjadi sebanyak 9% pegawai pada tahun 2022. Adapun capaian kinerja karyawan pada kategori memuaskan (B) cenderung meningkat jika dilihat pada tahun 2018 yaitu sebanyak 64% pegawai, kemudian meningkat kembali sebanyak 72% pada tahun 2019, dan sebanyak 78% pada tahun 2020. Peningkatan capaian kinerja karyawan pada kategori B terjadi karena adanya penurunan capaian kinerja karyawan pada kategori A. Selain itu, pada kategori C terjadi pula 2 kali penurunan yaitu tahun 2019 hingga tahun 2020 dimana masing - masing capaian yaitu sebanyak 10% dan 13% pegawai. Mengacu pada data kinerja yang telah diuraikan tersebut, maka mengindikasikan bahwa karyawan mengalami penurunan kinerja yang tidak sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga capaian tersebut mengindikasikan pula bahwa terdapat faktor yang perlu dikaji secara lebih serius.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memberikan motivasi kerja. Hal tersebut seperti yang dijelaskan oleh (Purwanto, 2007:73) bahwa motivasi merupakan sebuah rangsangan yang diberikan oleh perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan semangat bekerja pada karyawan. Motivasi juga merupakan bentuk dorongan atau suatu usaha yang disadari untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang agar tergerak hatinya untuk bertindak melakukan apa yang ditekankan perusahaan sehingga mampu mencapai tujuan, melakukan tindakan untuk mencapai efektivitas tugas dengan cara menginspirasi seseorang untuk pekerjaan mereka dan dapat membawa lebih banyak motivasi kerja terhadap komitmen dan keyakinan diri mereka dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas tertentu. Sedangkan Hasibuan (2017:57) mengatakan bahwa motivasi mempunyai peran penting karena dapat menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku seseorang agar mau bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Hasibuan (2017:61) kemudian menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mendukung motivasi dapat diterima langsung oleh karyawan dan dapat membantu karyawan dalam mengubah cara bekerjanya seperti menjadi lebih kreatif, lebih semangat, lebih produktif dalam bekerja, dan juga memberikan lebih

banyak inovasi dalam meningkatkan perkembangan perusahaan serta karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien.

Untuk menyelaraskan permasalahan yang diduga terdapat pada karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat terkait motivasi kerjanya, maka penulis mencoba menyebarkan angket pra kuesioner terkait motivasi terhadap 30 orang karyawan untuk mengetahui gambaran awal mengenai bagaimana motivasi yang didapatkan atau diperoleh kaaryawan tersebut. Berikut merupakan hasil pra penelitian yang disajikan pada tabel 1.3 dibawah ini:

Tabel 1.3

Hasil Pra Kuesioner Motivasi Kerja Karyawan

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Cukup terpenuhinya kebutuhan hidup yang layak sehari-hari dari bekerja	15 50%	10 33%	5 17%		
2.	Adanya hubungan komunikasi yang baik antar Bapak/Ibu dengan atasan dan sesama karyawan	17 57%	8 27%	5 16%		
3.	Lingkungan kerja saya aman dan nyaman	12 40%	10 33%	8 27%		
4.	Adanya pemberian insentif bagi karyawan yang berprestasi	20 67%	10 33%			
5.	Perusahaan memberikan kesempatan kepada saya untuk pengembangan diri melalui Pendidikan dan pelatihan	15 50%	5 17%	10 33%		

*Sumber:* Olahan data Peniliti, 2022.

Berdasarkan hasil pra-kuesioner tersebut, dapat disimpulkan mayoritas tanggapan responden menunjukkan bahwa motivasi kerja di PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk cabang Rengat sebetulnya menunjukkan hasil yang masih cukup baik, namun meskipun sudah cukup baik, masih menunjukkan permasalahan yang perlu diperbaiki terkait motivasi yang masih belum sesuai harapan, misalnya perlunya lingkungan kerja yang lebih nyaman agar karyawan termotivasi ketika melakukan pekerjaan, pola komunikasi yang diharapkan dapat disesuaikan oleh atasan terhadap karyawan sehingga hubungan antar atasan dan bawahan atau karyawan menjadi lebih baik, sebab tentu seorang atasan menyadari bahwa seorang karyawan dituntut

memenuhi pencapaian tujuan atau beban kerja yang tinggi sesuai harapan atasan, dan disisi lain, karyawan yang diinginkan oleh sebuah perusahaan harus seorang karyawan yang produktif dan cepat tanggap dalam melaksanakan tugas di perusahaan, selain itu, karyawan dituntut mampu mengembangkan diri secara maksimal agar dapat bermanfaat dan berkontribusi bagi perusahaan tersebut. Maka salah satunya dapat diberikan melalui motivasi oleh atasan agar semua tuntutan tersebut mampu dijalankan karyawan.

Selain pembahasan mengenai motivasi yang telah digambarkan pada hasil pra penelitian sebelumnya, terdapat pula faktor lain yang diduga mampu meningkatkan kinerja seorang karyawan, salah satu dari faktor tersebut yaitu efikasi diri. Efikasi diri ini bermakna sebagai suatu kemampuan atau keyakinan untuk dapat melaksanakan sesuatu dengan maksimal. Hal tersebut didukung oleh pernyataan (Rahayu *et, al.* 2018) yang pada hasil penelitiannya menyebutkan bahwa efikasi diri (*self efficacy*) seorang telemarketing pada industri perbankan merupakan salah satu cerminan dari hasil kerja atau kinerja karyawan tersebut, dimana semakin percaya diri seorang karyawan dalam menyampaikan informasi terkait produk atau layanan lain yang ditawarkan, maka akan terlihat dari seberapa besar tingkat ketertarikan nasabah dalam mendengarkan, kenyamanan, serta memiliki ketertarikan terhadap penawaran tersebut, dan pada akhirnya melakukan keputusan pembelian. Sehingga dari situlah kinerja seorang karyawan telemarketing akan dinilai berhasil atau tidak dalam mempengaruhi calon nasabah tersebut. Sedangkan menurut Alwisol (2012:287), efikasi diri merupakan keyakinan individu tentang kemampuannya untuk menghasilkan sesuatu yang diharapkan. Efikasi diri adalah keyakinan diri dan kepercayaan dari seseorang individu terhadap kemampuan dirinya untuk menyelesaikan sebuah tugas dan menghadapi masalah yang nantinya akan berdampak pada cara individu dalam mengatasi masalah tersebut. Individu yang mempunyai motivasi yang kuat pada dirinya, mempunyai tujuan yang jelas, emosi yang baik, dan juga kemampuan akan kinerja yang lebih baik atau individu yang memiliki efikasi diri yang tinggi pada dirinya.

Dalam sebuah perusahaan tentunya menginginkan kinerja yang maksimal dari karyawannya. Untuk mencapai kinerja yang maksimal selain memberikan motivasi, organisasi atau perusahaan didukung dengan teori yang telah dijelaskan, dapat pula mendorong atau meningkatkan efikasi diri (*self efficacy*) setiap karyawannya. Efikasi diri sangat penting untuk mengembangkan kinerja karyawan karena dengan adanya

efikasi diri, seseorang akan timbul keyakinan serta keinginan untuk memaksimalkan kemampuan yang dimilikinya, sehingga dengan keyakinan akan kemampuannya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasannya. Menurut Lunenberg dalam Sebayang (2017:338), *self efficacy* adalah keyakinan seorang individu dalam menghadapi dan menyelesaikan sebuah masalah yang dihadapinya dari berbagai situasi serta mampu memilih suatu tindakan dalam menyelesaikan tugas atau masalah tersebut, sehingga individu tersebut mampu mengatasi masalah dan mencapai tujuan yang diinginkan. Keyakinan memiliki hubungan dengan motivasi dari dalam yang dimiliki oleh karyawan untuk lebih percaya diri dan memiliki keyakinan terhadap kemampuannya. Efikasi diri sangat penting dimiliki dalam diri seorang karyawan, dengan karyawan meningkatkan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan maka perusahaan akan berjalan secara optimal dan kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Untuk mengetahui bagaimana kondisi efikasi diri yang dimiliki masing - masing karyawan yang dalam penelitian ini merupakan karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat, maka peneliti mencoba melakukan pra penelitian terhadap 30 orang karyawan untuk mengetahui gambaran awal mengenai efikasi diri tersebut. Berikut merupakan hasil pra penelitian yang disajikan pada tabel 1.4 dibawah ini:

Tabel 1.4  
Hasil Pra Kuesioner Self Efficacy Kerja Karyawan

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya merasa bahwa saya sangat mampu melakukan pekerjaan yang sedang saya kerjakan	11 37%	7 23%	12 40%		
2.	Saya dapat menangani pekerjaan yang lebih menantang daripada pekerjaan yang sedang saya kerjakan	9 30%	11 37%	10 33%		
3.	Saya selalu berusaha keras untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik	15 50%	5 17%	10 33%		
4.	Saya akan mendapatkan penghargaan ketika kinerja saya bagus	15 50%	15 50%			
5.	Saya dapat menemukan solusi ketika mengalami hambatan dalam bekerja	7 23%	10 33%	13 44%		

6.	Dari sudut profesionalisme, pekerjaan saya memuaskan harapan diri saya	7	12	11		
		23%	40%	37%		

*Sumber:* Olahan data Peneliti, 2022.

Berdasarkan hasil pra penelitian tersebut, diketahui bahwa secara keseluruhan tanggapan responden menunjukkan bahwa *self efficacy* pada karyawan di PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk cabang Rengat masih belum sesuai harapan. Hal tersebut tercermin dari hasil pra penelitian diatas bahwa masih banyak karyawan yang mengalami hambatan dalam menemukan solusi dan memuaskan harapan diri sendiri. Selain itu sebagian besar karyawan juga merasa ragu akan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Hal tersebut tentu berbanding terbalik apabila dikaitkan dengan teori efikasi diri menurut Noviawati (2016) yang menyebutkan bahwa bentuk seorang karyawan yang memiliki *self efficacy* yang baik yaitu terdiri dari beberapa hal, diantaranya melalui cara karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, dapat mengatur waktu menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan, menetapkan tujuan pekerjaan, mempersiapkan hal - hal terlebih dahulu dalam bekerja, selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan, kreatif dalam berbagai hal, memotivasi dirinya agar selalu lebih baik dan tidak mudah diserang stress dan dapat menghadapi atau menyelesaikan sebuah masalah yang di hadapinya dari berbagai situasi.

Pada hubungan variabel motivasi terhadap kinerja telah ditemukan beberapa penelitian terdahulu. Hasil studi dari Mudayana (2010:10), menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Pada studi ini disebutkan jika semakin banyak motivasi yang diberikan atasan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Erawati dan Wahyono (2019:296), yang menyebutkan bahwa terjadi hubungan yang positif dan signifikan variabel motivasi dengan variabel kinerja karyawan. Didalam penelitian ini disebutkan bahwa semakin tinggi motivasi, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. temuan itu diperkuat temuan dari Aisyiyah (2022) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan. Dalam penelitian ini disebutkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki seorang individu, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Selain itu terdapat penelitian yang sama namun dengan hasil yang berbeda dari penelitian yang sebelumnya. Hasil riset yang dilakukan oleh Julianry *et al* (2017:243) mengenai variabel motivasi yang tidak memiliki pengaruh secara positif terhadap kinerja. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Luhur (2014:343) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian itu diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Ismawati *et al* (2017:61) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh secara signifikan dari variabel motivasi terhadap kinerja karyawan, namun terdapat pengaruh dari variabel lain yaitu variabel disiplin kerja terhadap kinerja.

Selain itu, ditemukan pula beberapa penelitian terdahulu untuk mendukung keterkaitan antara variabel efikasi diri terhadap kinerja. Diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Fahmi (2021) yang menyatakan bahwa efikasi diri memberi pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Selain itu, pada jurnal tersebut juga dijelaskan bahwa semakin tinggi efikasi diri pada karyawan, maka akan semakin baik kinerja karyawan. Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Permata (2020) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari efikasi diri terhadap kinerja karyawan. Adapula penelitian yang dilakukan oleh Setyawan (2018:104) yang menyatakan bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun terdapat pula penelitian lain yang menunjukkan hasil yang berbanding terbalik dengan riset sebelumnya. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Noviawati (2016:10) yang menyebutkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka perbandingan hasil penelitian ini membuktikan bahwa semakin tinggi efikasi diri yang dimiliki karyawan, belum tentu meningkatkan kinerja seorang karyawan. Hasil tersebut diperkuat pula oleh hasil penelitian yang dilakukan Gunawan dan Sutanto (2013:10) yang menyatakan bahwa efikasi diri tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun yang memiliki pengaruh terhadap kinerja adalah skill dan pengetahuannya dalam bekerja.

Sejalan dengan pendapat para ahli tersebut diatas, maka Bank BNI cabang Rengat diharapkan harus terus menjaga kinerja setiap pegawainya agar senantiasa dapat memenuhi target kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu, motivasi juga perlu dipertimbangkan atau secara konsisten perlu diberikan oleh pemangku kepentingan Bank BNI cabang Rengat terhadap karyawan karena berdasarkan teori

yang mendukung, motivasi juga merupakan salah satu upaya dalam mendorong karyawan mencapai target yang ditetapkan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti menemukan kesenjangan (Gap) yaitu terdapat hasil penelitian yang berbeda dari peneliti terdahulu. Untuk itu, peneliti ingin mengetahui lebih mendalam mengenai keterkaitan antara *self efficacy* (efikasi diri) terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh variabel motivasi tersebut. Dengan adanya dugaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan tema **“Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bank Negara Indonesia Persero, Tbk Cabang Rengat”**.

### **1.3.Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana efikasi karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat?
2. Bagaimana motivasi karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat?
3. Bagaimana kinerja karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat?
4. Bagaimana pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat?
5. Bagaimana pengaruh efikasi diri terhadap motivasi kerja PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat?
6. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat?
7. Bagaimana pengaruh efikasi diri terhadap kinerja melalui motivasi karyawan PT Bank Negara Indonesai (Persero) Tbk Cabang Rengat?

### **1.4.Tujuan Penelitian**

Penelitian ilmiah memiliki tujuan tertentu. Penetapan pada tujuan diperlukan agar terdapat kejelasan terhadap arah. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis efikasi karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis motivasi karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap motivasi kerja PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap kinerja melalui motivasi karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Rengat.

### **1.5.Kegunaan Penelitian**

Berikut ini adalah kegunaan dalam penelitian ini:

a. Bagi Perusahaan

Penulis berharap penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan atau rekomendasi bagi pemimpin perusahaan PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Cabang Rengat dalam merumuskan kebijakan mengenai motivasi kerja guna meningkatkan kinerja karyawan melalui efikasi kerja pegawai.

b. Bagi Peneliti

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat akan menjadi suatu sarana informasi untuk meningkatkan pengalaman dan pengetahuan seberapa pengaruhnya motivasi kerja guna meningkatkan kinerja karyawan melalui efikasi kerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Cabang Rengat. Selain itu hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penulis lain yang akan melaksanakan penelitian.



## **1.6. Waktu dan Periode Penelitian**

Adapun pada penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober hingga Juni 2023. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Bank Negara Cabang Rengat.

## **1.7. Sistematika Penulisan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini merupakan penjelelasan secara umum tentang isi penelitian yang terdiri dari gambaran objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, periode penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini membuat rangkuman secara jelas tentang hasil tinjauan pustaka terkait dengan topik dan variabel untuk dijadikan dasar dari penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis dan ruang lingkup penelitian. Hasil rangkuman kemudian digunakan untuk menguraikan kerangka pemikiran.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menegaskan tentang pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data. Teknik analisis data harus relevan dengan masalah penelitian.

### **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini mendeskripsikan tentang karakteristik responden, hasil penelitian, dan pembahasan penelitian.

### **BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menjelaskan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran-saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan.