

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberadaan manusia sebagai sumber daya sangat penting dalam, karena sumber daya manusia menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongan dan peran nyata seperti yang dapat dilihat dalam setiap perusahaan. Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan mencapai tujuan yang diharapkan. Keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya. Pegawai atau karyawan merupakan sumber daya yang dimiliki organisasi, dan harus dipekerjakan secara efektif, efisien, dan manusiawi. Agar kondisi tersebut dapat tercipta, maka organisasi perlu membuat perencanaan SDM sebaik-baiknya sehingga dapat memenuhi kebutuhan SDM organisasi, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Dengan demikian, organisasi tidak akan mengalami kesulitan dalam memenuhi SDM yang dibutuhkan.

Manajemen sumber daya manusia yang efektif harus dapat memaksimalkan kondisi kerja dan dinamika karyawan dalam organisasi/perusahaan. Dengan program-program kepegawaian yang tertuju kepada solusi permasalahan, diharapkan perusahaan mampu mendongkrak produktivitas melalui tindak lanjut seputar permasalahan yang dihadapi oleh karyawan.

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Oleh sebab itu untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif maka dibutuhkan suatu kebijakan yang dapat merangsang motivasi dan kinerja sumber daya manusia. Pada dasarnya insentif merupakan suatu bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang jumlahnya tergantung dengan hasil yang dicapai baik finansial maupun non finansial.

Tujuan pemberian insentif, pada hakekatnya adalah untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi (Handoko, 2010:176). Hal ini dimaksudkan untuk mendorong karyawan agar bekerja lebih giat dan lebih baik, sehingga

kinerja karyawan dapat meningkat, yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai. Insentif yang diberikan dapat berupa insentif finansial (materiil) dan insentif non finansial (non materiil). Karyawan akan memiliki motivasi kerja yang tinggi jika insentif diberikan secara adil, layak dan memadai. Dengan adanya insentif diharapkan seseorang akan memiliki motivasi kerja yang tinggi dan berusaha bekerja lebih baik lagi untuk mendapatkan hasil yang semakin baik pula.

Motivasi kerja sangat penting bagi karyawan karena dengan motivasi kerja diharapkan individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi mempersoalkan bagaimana mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilanya untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibuan, 2010:141). Motivasi yang ditimbulkan perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan guna menunjang keberhasilan perusahaan, karena dengan motivasi yang tinggi dari karyawan dipastikan akan

berpengaruh pada kinerja mereka dan akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Menurut Mangkunegara (2010:9) kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.” Kinerja karyawan tidak lepas dari motivasi dan faktor lain seperti kemampuan yang dimiliki oleh karyawan sendiri. Mangkunegara (2009:67) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Oleh karena itu pihak manajemen harus mendorong karyawannya untuk selalu bekerja dengan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk berdiri sejak 16 Desember 1895 di Purwokerto, Jawa Tengah. Sebagai bank komersial tertua, BRI konsisten memberikan pelayanan kepada segmen mikro, kecil dan menengah (MKM) dan hingga saat ini BRI tetap mampu menjaga komitmen tersebut di tengah kompetisi industri perbankan

Indonesia. BRI sangat menyadari pentingnya sumber daya manusia dalam pengembangan dan kesinambungan bisnis BRI, hal ini dapat diwujudkan dengan adanya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan motivasi kerja yang tinggi.

Sumber Daya Manusia dijadikan sebagai komponen penting dalam menghadapi persaingan yang ketat, karena dengan menggunakan Sumber Daya Manusia yang memiliki kemampuan dan motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan hasil yang positif, yang ditandai dengan meningkatnya produktifitas dan profitabilitas. Untuk memujudkan hal tersebut BRI menerapkan strategi insentif khusus untuk *Account officer*/tenaga pemasar. Insentif merupakan suatu alat motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan diberikannya insentif diharapkan karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi untuk mendapatkan hasil yang optimal yang akhirnya dapat berpengaruh pada kinerja karyawan.

Account officer/tenaga pemasar merupakan ujung tombak BRI dalam hal pengembangan bisnis Bank BRI, termasuk di Bank BRI cabang Cibadak yang merupakan salah satu cabang Bank BRI yang

berada di wilayah Kabupaten Sukabumi Jawa Barat. Sehingga maju mundurnya Bank BRI Cabang Cibadak ditentukan oleh kinerja *Account officer*/tenaga pemasar, karena salah satu tugas utama lembaga perbankan adalah penyaluran kredit kepada masyarakat, yang produknya disesuaikan berdasarkan ketentuan Bank Indonesia dan pengawasannya oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Kegiatan penyaluran kredit ini merupakan sumber pendapatan utama lembaga perbankan disamping pula pendapatan lainnya. Keuntungan dari penyaluran kredit ini merupakan selisih dari biaya pengelolaan dana pihak ketiga dengan pendapatan bunga dari setiap jenis penyaluran kredit. Kegiatan penyaluran kredit ini dikelola oleh divisi terkait sesuai dengan jenis produk kredit yang disalurkan misalkan dilihat dari sifatnya kredit terbagi menjadi 2 jenis yaitu kredit produktif dan kredit konsumtif. Kredit tersebut dikelola sedemikian rupa agar mampu disalurkan dengan baik dan mampu juga bersaing dengan bank bank pesaing. Orang-orang yang diberi tugas mengelola kredit dari mulai memasarkan produk, menganalisa, mencairkan hingga menyelesaikan permasalahan yang timbul dari penyaluran kredit tersebut sering

disebut sebagai *Account Officer*/tenaga pemasar .Seorang *Account Officer*/tenaga pemasar memiliki tanggung jawab yang besar terhadap keberlangsungan penyaluran kredit suatu bank. Mereka merupakan tulang punggung perusahaan untuk mendapatkan laba.

Melihat peran yang sangat penting bagi perusahaan maka perusahaan harus bisa mengelola SDM yang sudah ada khususnya para *Account officer*/tenaga pemasar.

Tolak ukur kinerja *Account officer*/tenaga pemasar dapat dilihat dari pencapaian Rencana Kinerja Anggaran Perusahaan (RKAP). Dalam hal ini kenyataan masalah Kinerja Karyawan dialami Bank BRI Cabang Cibadak. Selama periode tahun 2014 kinerja *Account officer*/tenaga pemasar mengalami penurunan dilihat dari menurunnya pencapaian Realisasi kinerja tahun 2014. Hal ini dapat dilihat pada tabel Data Rencana Kinerja Anggaran Perusahaan dan Realisasi kinerja berikut ini :

Tabel 1- 1
Data Rencana Kinerja Anggaran Perusahaan dan Realisasi
Kinerja Outstanding Kredit Bank BRI Cabang Cibadak

Tahun	RKAP Outstanding Kredit (Milyar Rupiah)	Realisasi (Milyar Rupiah)	Persentase Realisasi Kinerja
2012	355	335	94 %
2013	365	340	97 %
2014	385	322	83 %

Sumber Bank BRI Cabang Cibadak

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa Bank BRI Cabang Cibadak pada tahun 2013 mengalami kenaikan pencapaian realisasi kinerja dapat dilihat dari meningkatnya presentase realisasi kinerja yaitu menjadi 97 %. Sedangkan ditahun 2014 mengalami penurunan yaitu hanya menjadi 83%. Disisi lain pada tahun 2014 Bank BRI Cibadak menerapkan kebijakan pemberian insentif khusus untuk *Account officer*/tenaga pemasar. Tujuan pemberian insentif, pada hakekatnya adalah untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam upaya

mencapai tujuan-tujuan organisasi (Handoko, 2010:176). Hal ini dimaksudkan untuk mendorong karyawan agar bekerja lebih giat dan lebih baik, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Namun kenyataan masalah yang dihadapi oleh Bank BRI Cabang Cibadak dengan diterapkan kebijakan pemberian insentif adalah menurunnya kinerja karyawan yang dapat terlihat dari menurunnya pencapaian realisasi kinerja pada tahun 2014.

Berdasarkan uraian diatas, penulis merasa perlu untuk melakukan penelitian tentang masalah ini dengan judul ” **Motivasi Dan Kinerja Tenaga Pemasar Bank BRI Cabang Cibadak : Peran Insentif Sebagai Mediator** ”

1.2 Identifikasi masalah

Insentif merupakan suatu alat motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, tidak terkecuali di Bank BRI Kantor Cabang Cibadak. Dengan diberikannya insentif diharapkan karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi untuk mendapatkan hasil yang optimal yang akhirnya dapat berpengaruh pada kinerja karyawan. Jika

pemberian insentif tepat maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika pemberian insentif tidak tepat maka kinerja karyawan tidak akan sebaik yang diharapkan. Dalam hal ini Bank BRI Cabang Cibadak sudah menerapkan strategi pemberian insentif khusus untuk *Account officer*/tenaga pemasar namun hasil kinerja yang dihasilkan belum seperti yang diharapkan.

1.3 Batasan Masalah

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dibatasi hanya terhadap faktor insentif dan motivasi. Selain itu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar faktor insentif dan motivasi akan mempengaruhi kinerja pegawai dibatasi cakupannya pada BRI Kantor Cabang Cibadak mengingat keterbatasan waktu dan sumber daya yang dimiliki oleh penulis.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana faktor insentif mempengaruhi kinerja tenaga pemasar Bank BRI Kantor Cabang Cibadak.
2. Bagaimana faktor insentif mempengaruhi motivasi kerja tenaga pemasar Bank BRI Kantor Cabang Cibadak .
3. Bagaimana faktor insentif dan motivasi mempengaruhi kinerja tenaga pemasar Bank BRI Kantor Cabang Cibadak .
4. Bagaimana faktor insentif mempengaruhi kinerja dari tenaga pemasar Bank BRI Kantor Cabang Cibadak dengan faktor motivasi sebagai variabel intervening.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi permasalahan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui hubungan faktor insentif mempengaruhi kinerja dari tenaga pemasar Bank BRI Kantor Cabang Cibadak.
2. Mengetahui hubungan faktor insentif mempengaruhi motivasi dari tenaga pemasar Bank BRI Kantor Cabang Cibadak.
3. Mengetahui hubungan faktor motivasi mempengaruhi kinerja dari tenaga pemasar Bank BRI Kantor Cabang Cibadak.

4. Mengetahui hubungan faktor insentif mempengaruhi kinerja dari pegawai BRI Kantor Cabang Cibadak dengan faktor motivasi sebagai variabel intervening.

1.6 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini berguna untuk :

1. Secara akademis, dari hasil penelitian ini diharapkan memberikan sumber pemikiran dan perluasan khazanah pengembangan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia. Pemikiran dan penelitian ilmiah dalam bidang ini juga diharapkan dari waktu ke waktu makin berkembang dengan bertambahnya variabel yang diteliti. Variabel-variabel penelitian nampaknya mempunyai variasi yang besar untuk berbagai industri, seperti perbankan. Oleh karena itu, penelitian ini juga dapat digunakan sebagai acuan penelitian ilmiah lanjutan. Dengan demikian, wawasan ilmu manajemen sumber daya manusia berkembang secara terus menerus.

2. Secara praktis, dari penelitian ini dapat diketahui secara empirik bahwa kinerja pegawai erat hubungannya dengan insentif dan motivasi, maka dapat diberikan masukan kepada manajemen Bank BRI Cabang Cibadak, sehingga dapat diambil langkah-langkah perbaikan yang pada akhirnya akan meningkatkan motivasi pegawai dan peningkatan kinerja perusahaan.

