

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di masa pandemic covid-19 yang telah memporak porandakan manusia diberbagai aspek kehidupan diantaranya mempengaruhi perbankan Indonesia. Agar sektor perbankan dapat mendukung program pemerintah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, sektor ini harus memiliki kekuatan penuh. Menurut Ananda (2020), Bank dengan tata kelolah yang buruk tidak akan bertahan dalam situasi saat ini. Mereka akan menjadi rapuh dan rentan jika mereka tidak memiliki strategi untuk menghadapinya. Pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan ketahanan kondisi internal perbankan. Dalam persaingan perbankan, program pengembangan sumber daya manusia menjadi sangat penting, Setiawan et al, (2020).

OJK memiliki peran penting dalam mendampingi perbankan nasional untuk menghadapi tantangan ketidakpastian perekonomian serta tekanan yang berat. Peran ini sangat penting untuk mendukung perekonomian Indonesia tetap bertahan selanjutnya, yang akan memungkinkan untuk memulai kembali mengejar kemajuan yang tertunda akibat pandemi (OJK, 2020), gambaran kondisi dan perencanaan perbankan di Indonesia terlihat pada Gambar 1.1. Roadmap Pengembangan Perkembangan Indonesia tahun 2020 – 2025. Otoritas Jasa Keuangan (2020) menegaskan bahwa mengapa perbankan di Indonesia perlu menyusun Pengembangan Sumber Daya Manusia karena beberapa alasan yang mendasar.

Alasan-alasan tersebut adalah (i). Sumber Daya Manusia yang memadai akan mendukung transformasi digital yang berlangsung; (ii). Kompetensi dan integritas Sumber Daya Manusia sangat diperlukan untuk implementasi tata kelola, risiko dan kepatuhan; (iii). Kondisi saat ini tergolong tinggi tingkat kesenjangan kompetensi terkait dengan sumber daya manusia dalam industri jasa keuangan; (iv). Pengembangan sumber daya manusia yang harus mengantisipasi dinamika perubahan global; (v). Sektor jasa keuangan syariah membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas; (vi). Dana publik yang diolah oleh sektor jasa keuangan sebesar Rp 23.234 Triliun (per Desember 2020); (vii). Menyiapkan Sumber Daya Manusia yang kompeten harus diperkuat untuk menunjang aspek perlindungan konsumen.



Gambar 1.1. Roadmap Pengembangan Perbankan Indonesia 2020 – 2025
(Sumber: OJK, 2020)

Dalam ekonomi kontemporer, “Modal tidak lagi digunakan menggambarkan hanya sumber daya fisik dari suatu organisasi seperti tanaman, peralatan, bangunan, dan kendaraan yang digunakan dalam proses produksi”

(Olaitan, 2013). Menanggapi hal tersebut, perbankan entitas cenderung mengintegrasikan modal keuangan yang substansial dengan modal manusia berkualitas yang memiliki pengetahuan dan kemampuan (Aldrich, Dietz, Clark & Hamilton, 2015). Penting untuk disadari bahwa dalam organisasi perusahaan, faktor manusia, misalnya pekerja yang memiliki kemampuan, keterampilan, dan bertanggung jawab merupakan aset perusahaan yang sangat berharga. Dan tentunya ini berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan (Governder & Bussin, 2020; Veithzal, 2005). Agar ini terjadi, bank harus dapat memperluas atau menumbuhkan sumber daya manusia sebagai strategi bersaing dalam mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dengan berinvestasi dalam ketrampilan dan pendidikan.

Bank SulutGo adalah PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara dan Gorontalo yang didirikan pada tanggal 3 Juni 1961, saat ini sudah 62 tahun menjalani bisnis perbankan, khususnya sebagai bank daerah yang melayani pemerintah dan masyarakat Propinsi Sulawesi Utara dan Gorontalo. Bank SulutGo memiliki 2085 pegawai yang tersebar di Kantor Pusat, 26 Cabang, 25 Cabang Pembantu dan 52 Kantor Layanan Kas di Wilayah Sulawesi Utara, Gorontalo dan wilayah Jawa (Jakarta, Surabaya, Malang).

Visi Bank SulutGo yaitu menjadi Bank yang berinovatif, memiliki daya saing tinggi dan fokus pada kepuasan nasabah. Dan salah satu Misi Bank SulutGo yaitu mencapai visi perusahaan dengan mengedepankan human capital sebagai faktor pokok dalam perusahaan. Memberi apresiasi yang tinggi buat karyawan dan menjadikan karyawan sebagai poros penting dalam pencapaian sebagai bank berinovasi dan berkompetitif.

Dalam budaya perusahaan Bank SulutGo juga tergambar jelas pada gambar 1.2, bahwa perusahaan menuntut pegawai untuk bisa berkompetisi di era globalisasi perbankan saat ini. BSGO singkatan dari **Berintegritas**, **Standar Kerja Tinggi**, **Gotong Royong**, **Orientasi Pelanggan**. Budaya Standar Kerja Tinggi, pegawai dimintakan untuk berkontribusi dan memiliki nilai bagi perusahaan, berkompetensi dan memiliki daya saing tinggi, berkreasi serta berinovasi. Oleh sebab itu untuk meningkatkan kualitas SDM, salah satunya dengan pembangunan *excellent center* pada tahun 2018, mengutamakan pengembangan keahlian sumberdaya manusia untuk terus belajar dan memiliki keahlian sesuai perkembangan jaman. Hal ini perlu dilakukan mengingat ketatnya peta persaingan pada industri keuangan.



Gambar 1.2. Budaya Perusahaan Bank SulutGo
Sumber. Bank SulutGo

Di sektor perbankan, tantangan saat ini adalah pada dasarnya terkait dengan tuntutan masyarakat yang terus berkembang dan faktor pengatur (Pérez, 2014; Sutton & Jenkins, 2007), sehingga bertambahnya pesaing yang bukan bagian industri perbankan, tetapi juga menawarkan jasa keuangan yang biasanya diberikan

bank (Langley, 2016; Sutton & Jenkins, 2007). Menanggapi tantangan tersebut, perbankan entitas cenderung mengintegrasikan modal keuangan yang substansial dengan modal manusia, yang sangat berkualitas di keduanya pengetahuan dan kemampuan (Aldrich, Dietz, Clark & Hamilton, 2015). Agar ini terjadi, bank harus dapat memperluas atau menumbuhkan sumber daya manusia suatu organisasi sebagai strategi bersaing dalam mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan organisasi bisnis dalam menghadapi persaingan.

Research gap penelitian ini dapat ditemukan pada penelitian Anggapraya I.T dan Wijaya, R (2017), ditemukan bahwa tingkat signifikansi sebesar 0,000 dimana $0,000 < 0,05$ diartikan variabel motivasi terhadap performance pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan dan H3 di terima. Menunjukkan bahwa jika terdapat *employee motivation* yang tinggi maka akan meningkatkan *employee performance* dalam organisasi. Demikian juga dengan Pratama, G. D (2020) dalam penelitiannya menghasilkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $6,628 > 2,002$ sehingga H1 diterima sehingga menyebabkan variabel *motivation* terhadap variabel *employee performance* berpengaruh positif dan signifikan. Ini berarti bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih produktif. Kedua artikel tersebut tidak sejalan dengandilakukan oleh Qurotalain, et. al, (2022) dalam penelitiannya, dimana hasil hipotesa variabel *motivation* terhadap variabel *employee performance* tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan. Penyebabnya adalah tidak ada lagi dorongan semangat dari perusahaan dalam hal ini PT. Bina Utama Sakti. Wulandari, M dan Afriyenti, M (2022) dalam jurnalnya menyatakan bahwa dari hasil t_{hitung} lebih besar t_{tabel} yaitu 3,190 lebih besar 1,666 dan signifikansi $0,002 <$ dari 0,05

yang artinya variabel *training* terhadap efektifitas variabel *employee performance* berpengaruh secara signifikan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Qurotalain, et. al, (2022) dimana variabel *training* terhadap variabel *employee performance* tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan. Selanjutnya, Julianry, A et. al (2017) dalam jurnal melaporkan variabel *training* terhadap variabel *employee performance* berpengaruh positif langsung. Artinya, jumlah pendidikan dan pelatihan yang diterima oleh karyawan akan memengaruhi kinerja mereka. Hal ini juga berlawanan dengan penelitian dari Qurotalain, et. al, (2022) ditemukan bahwa variabel *training* terhadap variabel *employee performance* tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan. Penyebabnya karena perusahaan tidak secara berkelanjutan dalam melakukan program pelatihan, dan karyawanpun tidak serius dalam mengikuti pelatihan sehingga hasil kerjanya biasa saja.

Alwisol (2016) mengemukakan bahwa *self-efficacy* adalah aktualisasi diri tentang kemampuan seseorang untuk bertindak dalam situasi tertentu. Dalam hal ini, *self-efficacy* dikaitkan dengan keyakinan seseorang bahwa mereka memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas yang diharapkan. Dalam rangka mewujudkan hasil kerja yang tinggi, perusahaan dituntut untuk merekrut sumber daya manusia yang memiliki kualitas yang baik. Dimana untuk memiliki kualitas sumber daya manusia yang tinggi agar kinerja Perusahaan hasilnya baik maka diperlukan kualitas sumber daya manusia yang tinggi *self- efficacy* nya. *Self-efficacy* yang dimiliki karyawan pada PT Bank SulutGo kadang dibatasi dengan *zona nyaman*, sehingga menghambat untuk berkreasi dan berinovasi dalam pekerjaannya. Dengan kata lain *self-efficacy* di PT Bank SulutGo masih rendah.

Perusahaan harus menyiapkan *training* bagi karyawannya guna untuk pengembangan kemampuan dan keahlian, serta menyediakan fasilitas kerja yang diperlukan agar mereka dapat bekerja dengan baik. Dua sisi yang dapat dilihat dari kegiatan *training* adalah pertama, *training* dilakukan secara berkelompok bertujuan untuk menjaga kekompakan karyawan dalam suatu unit kerja, kedua, *interpersonal training* bertujuan untuk melatih kemampuan personal dan meningkatkan interpendensi antar unit kerja. Perusahaan perlu menyediakan fasilitas yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi target kerja karyawan. Pada PT Bank SulutGo, *Employee Training* telah dikelola oleh Departemen Pendidikan dan Latihan di bawah Divisi Human Capital dan telah tertata dalam program e-Learning BSG.

Lingkungan kerja yang kondusif akan sangat mendukung Program pemberdayaan (*empowerment*) dapat berjalan dengan baik. Lingkungan yang ada keterbukaan dan rasa percaya yang tinggi antara karyawan dengan manajernya, itulah yang disebut lingkungan yang kondusif. Hal tersebut diperlukan untuk memotivasi karyawan. Salvano, dkk (2023) melaporkan hasil penelitiannya, bahwa motivasi karyawan berdampak besar secara parsial pada kinerja mereka. Karyawan yang merasa termotivasi akan berpengaruh pada peningkatan kinerjanya. Tidak semua karyawan di PT Bank SulutGo memiliki motivasi kerja yang tinggi. Ada beberapa yang motivasi kerjanya didorong oleh kebutuhan hidup dimana dia memang harus bekerja.

Competence adalah sifat dasar seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kerja, yaitu sifat yang memiliki hubungan sebab akibat dengan standar dasar,

memiliki efektivitas kerja atau superioritas di tempat kerja dalam kondisi tertentu (Abdullah, H M 2014). Berbicara soal *Employee Competence* di PT Bank SulutGo tidak sepenuhnya terpenuhi sesuai harapan, karena terkadang promosi dan mutasi karyawan tidak lagi melihat kompetensi dari pegawai.

Menurut Robbins (2006) *organizational commitment* merupakan sikap kerja yang menggambarkan perasaan setiap individu, suka atau tidak suka, terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Perasaan suka tidak suka itu akan mempengaruhi motivasi kerja dari karyawan tersebut. Dewi dan Amilin (2015) lebih menegaskan bahwa *Organizational Commitment* adalah keyakinan seorang karyawan terhadap perusahaan yang mempekerjakannya serta sikap karyawan yang selalu melibatkan diri untuk kepentingan perusahaan dengan tanggung jawab dan loyalitas yang tinggi. Semakin tinggi tingkat *organizational commitment* seorang karyawan, tentunya akan meningkatkan semangatnya dalam bekerja serta menghasilkan kinerja yang baik. Tingkat *organizational commitment* karyawan PT Bank SulutGo tergolong tinggi disebabkan oleh jaminan pensiun, jaminan kesehatan dan jaminan kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan dapat dinikmati oleh seluruh karyawan yang ada.

Abdullah, H M (2014) mengemukakan kinerja dengan kata lain disebut *performance* yang artinya hasil dari kerja. Performansi juga mencakup proses pekerjaan yang berlangsung, bukan hanya prestasi atau hasil dari pekerjaan. Kinerja adalah rangkaian rencana kerja yang telah dirancang oleh perusahaan selanjutnya dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan, dan kemudian menilai hasil dari pekerjaan itu untuk mencapai tujuan organisasi. *Employee performance* PT Bank

SulutGo jika dilihat secara keseluruhan dapat dikatakan baik dilihat dari Annual Report PT Bank SulutGo yang dipublikasikan setiap tahun.

Menunjuk latar belakang tersebut diatas sehingga penelitian ini diberi judul **Analisis Pengaruh *Self-efficacy, Training, Motivation, dan Competence* terhadap *Organizational Commitment* melalui *Employee Performance* pada PT. Bank SulutGo di Wilayah Manado.**

1.2 Batasan Masalah

Setelah melihat latar belakang dan mengidentifikasi masalah, peneliti membatasi kajian masalah penulisan pada:

1. Variabel penelitian di batasi pada aspek *Self Efficacy, Training, Motivation, Competence, Organizational Commitment* dan *Employee Performance*.
2. Lokasi penelitian dilaksanakan di Sulawesi Utara.
3. Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan PT. Bank SulutGo.

1.3 Rumusan Masalah

Masalah utama tesis ini adalah:

1. Apakah *Self Efficacy* terhadap *organizational commitment* di PT Bank SulutGo berpengaruh positif dan signifikan?
2. Apakah *Training* terhadap *organizational commitment* di PT. Bank SulutGo berpengaruh positif dan signifikan?

3. Apakah *Motivation* terhadap *organizational commitment* di PT. Bank SulutGo berpengaruh positif dan signifikan?
4. Apakah *Competence* terhadap *organizational commitment* di PT. Bank SulutGo berpengaruh positif dan signifikan?
5. Apakah *Self Efficacy* terhadap *Employee Performance* di PT Bank SulutGo berpengaruh positif dan signifikan?
6. Apakah *Training* terhadap *Employee Performance* di PT Bank SulutGo berpengaruh positif dan signifikan?
7. Apakah *Motivation* terhadap *Employee Performance* di PT Bank SulutGo berpengaruh positif dan signifikan?
8. Apakah *Competence* terhadap *Employee Performance* di PT Bank SulutGo berpengaruh positif dan signifikan?
9. Apakah *Employee Performance* terhadap *organizational commitment* di PT. Bank SulutGo sebagai berpengaruh positif dan signifikan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berikut ini adalah tujuan dari penelitian Thesis ini:

1. Untuk mengetahui bagaimana *self-efficacy* mempengaruhi *organizational commitmen* karyawan PT Bank SulutGo.
2. Untuk mengetahui bagaimana *training* mempengaruhi *organizational commitmen* karyawan PT Bank SulutGo.
3. Untuk mengetahui bagaimana *motivation* mempengaruhi *organizational commitmen* karyawan PT Bank SulutGo.

4. Untuk mengetahui bagaimana *competence* mempengaruhi *organizational commitmen* karyawan PT Bank SulutGo.
5. Untuk mengetahui bagaimana *self-efficacy* mempengaruhi *employee performance* karyawan PT Bank SulutGo.
6. Untuk mengetahui bagaimana *training* mempengaruhi *employee performance* karyawan PT Bank SulutGo.
7. Untuk mengetahui bagaimana *motivation* mempengaruhi *employee performance* karyawan PT Bank SulutGo.
8. Untuk mengetahui bagaimana *competence* mempengaruhi *employee performance* karyawan PT Bank SulutGo
9. Untuk mengetahui bagaimana *employee performance* mempengaruhi *organizational commitment* karyawan PT Bank SulutGo.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Harapan dari penelitian ini dapat menghasilkan sesuatu yang berguna dan memberikan kontribusi serta manfaat secara teoritis. Bermanfaat untuk mengembangkan pengetahuan dan kajian dalam ilmu sumber daya manusia, dalam hal ini yang berkaitan dengan *Self Efficacy, Training, Motivation, Competence, Employee Performance* dan *Organizational Commitment*, sehingga penelitian ini dapat membantu peneliti mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia.

1.5.2 Manfaat Praktis

Harapan dari penelitian ini dapat diperoleh sesuatu yang berguna dan menyumbang kontribusi serta manfaat bagi para praktisi, Dapat memberikan masukan dalam membina para pekerja dalam upaya menciptakan situasi yang kondusif dan peningkatan *Employee Performance*. Memberikan informasi sangat berdaya guna untuk para pengambilan kebijakan yang ada kaitannya dengan penyusunan program *Training* bagi para pemangku kepentingan untuk menciptakan *self-efficacy* yang tinggi bagi para karyawan sehingga terus memotivasi diri untuk berkarya.

Hasil dari penelitian ini untuk dapat menyumbang informasi yang berharga bagi semua pihak yang terlibat dalam industri bisnis dalam kaitannya dengan *Self Efficacy, Training, Motivation, Competence, Organizational Commitment* dan *Employee Performance* khususnya di PT. Bank SulutGo.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I: PENDAHULUAN

Latar belakang penelitian, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, keuntungan penelitian, dan prosedur penulisan dibahas dalam BAB ini.

BAB II: LANDASAN TEORI

Dalam bab ini, literatur yang terkait dengan landasan teori seperti *self-efficacy, training, motivation, competency, organizational commitment*, dan *employee performance* dibahas. Penelitian sebelumnya juga dibahas.

BAB III: METODE PENELITIAN

Desain penelitian, sampel, jumlah sampel, dan metode pengumpulan data dibahas di sini. Ini juga mencakup desain dan pengembangan kuesioner, skala pengukuran, variabel operasional, dan metode analisis data.

BAB IV: ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Analisis data statistik, gambaran umum PT. Bank SulutGo, hasil pengujian kualitas data, analisis regresi linear berganda, pengujian hipotesis, dan pembahasan disajikan dalam BAB ini.

BAB V KESIMPULAN

Bab ini mencakup kesimpulan tentang hipotesis, kesimpulan tentang masalah penelitian, implikasi teoritis dan manajemen, dan saran.